Les Echos

JEUDI 12 SEPTEMBRE 2024



SÉRIE LIMITÉE
SPÉCIAL MODE

Electronique Cinquante ans après son invention, les nouvelles promesses de la carte à puce // P. 20

La mauvaise passe des énergies vertes

- Les professionnels de l'éolien, du solaire et des réseaux de chaleur craignent d'être victimes des économies budgétaires.
- Le offshore et les parcs photovoltaïques sont coûteux pour l'Etat.
- Les pics de production cet été ont en outre perturbé le réseau.

// PAGES 16-17 ET L'ENQUÊTE PAGE 13

Lionel Bonaventure/AFP

UniCredit se lance à l'assaut de Commerzbank

BANQUE L'Etat allemand a annoncé mercredi la cession d'une participation de 4,49 % dans Commerzbank à UniCredit pour environ 702 millions d'euros. De son côté, le groupe italien a fait état d'une participation globale de 9 % au capital de la deuxième banque allemande, incluant la part cédée par l'Etat mais aussi des actions achetées sur le marché. UniCredit a précisé qu'il allait demander une autorisation pour monter au-delà de 9,9 % au capital. Cette incursion, qui était l'un des scénarios les plus anticipés par les analystes, montre que les conditions sont peut-être enfin réunies pour davantage de consolidation bancaire en Europe. Un mouvement attendu de longue date. Même si l'opération suscite en interne la méfiance du syndicat Verdi. // PAGE 25



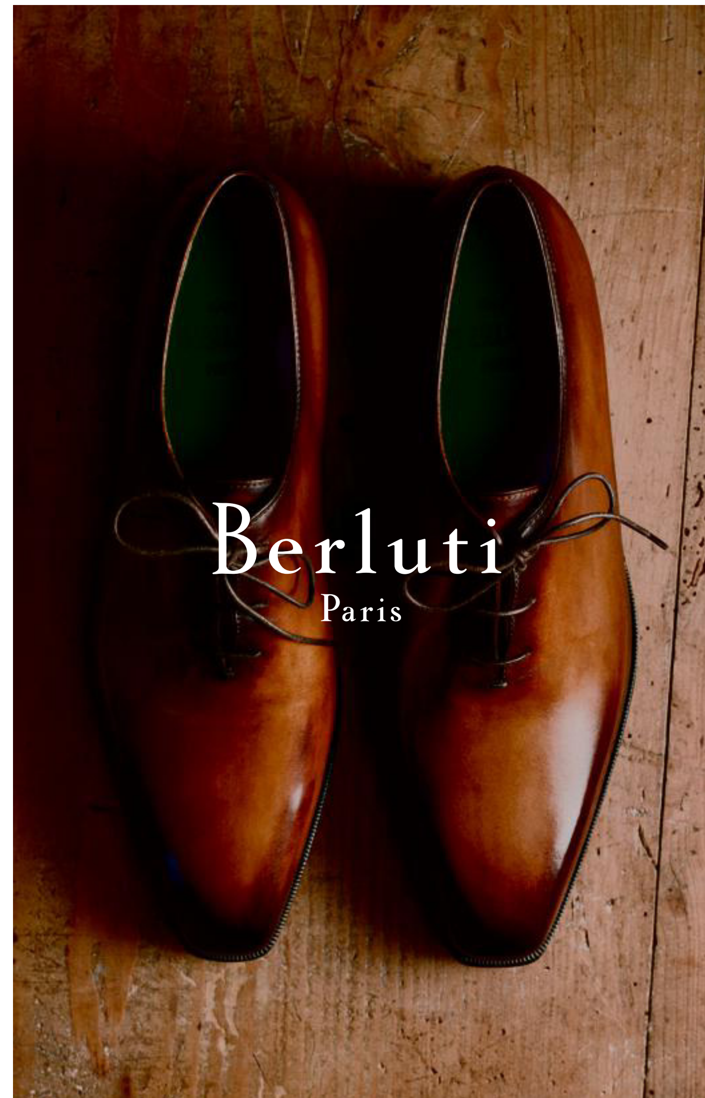
Photo AFP

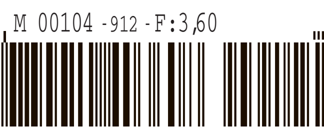
Le RN à l'offensive sur les retraites



Bertrand Guay/AFP

SOCIAL Le parti de Marine Le Pen s'apprête à déposer une proposition de loi pour revenir sur le report de l'âge légal de départ en retraite de 62 à 64 ans. Une façon de prendre à revers la gauche, qui fait aussi de l'abrogation de la réforme de 2023 une de ses priorités. Et d'embarrasser le futur gouvernement de Michel Barnier, qui veut juste ouvrir le débat pour améliorer le système sans provoquer de nouveaux dérapages budgétaires.
// PAGE 2





ISSN0153.4831
NUMÉRO 24294
117e ANNÉE
30 PAGES
Antilles-Réunion 4,70 €. Belgique 4,20 €. Espagne 5,10 €. Luxembourg 4,40 €. Maroc 44 DH. Suisse 6,60 FS. Tunisie 9,8 TND.

analyses



Michel Barnier et la taille du trou de souris

Par **Dominique Seux**

Le nouveau Premier ministre part, c'est l'évidence, avec des handicaps de taille. Mais il ne faut pas écarter le scénario qui le verrait durer. Michel Barnier a quelques atouts dans sa manche, un trou de souris dans lequel passer. L'un d'eux, paradoxalement, pourrait bien être l'opinion. Il ne faut pas négliger le ras-le-bol des Français sur le capharnaüm politique de ces derniers mois. Un besoin de stabilité après la belle parenthèse des JO. Sur le fond aussi, il y a des voies de passage, notamment sur le budget et les questions d'ordre public et de sécurité. // PAGE 9

Wall Street obtient gain de cause sur les futures règles bancaires

BANQUE L'intense campagne des lobbys bancaires américains a porté ses fruits. La Fed a dévoilé un projet édulcoré d'application de l'accord international de Bâle III sur les futures règles prudentielles. Les banques européennes craignent de voir leurs rivales américaines en tirer avantage. D'autant que les règles du jeu mettront plus de temps à s'appliquer outre-Atlantique. Et que le Royaume-Uni pourrait décider de caler sa réglementation sur les Etats-Unis. La nervosité est grande dans l'UE, car avec le Brexit, elle compte à ses portes une autre place concurrente.
// PAGE 26 ET L'ÉDITORIAL D'ALEXANDRE COUNIS P. 14

Le RN passe à l'offensive sur l'abrogation de la réforme des retraites

- Le parti d'extrême droite s'apprête à déposer une proposition de loi d'annulation de la réforme des retraites de 2023.
- De quoi enflammer les discussions à l'Assemblée à l'automne alors que la gauche entend mener la danse sur ce sujet.

SOCIAL

Jaques Paugam
et Solenn Poullennec

Le Rassemblement national (RN) pousse les feux sur les retraites. Sorti renforcé – même si moins qu'attendu – des élections législatives anticipées, le parti d'extrême droite s'apprête à déposer à l'Assemblée une proposition de loi d'abrogation de la réforme de 2023. Une manière de prendre à revers la gauche, qui veut elle aussi annuler le report de l'âge légal de départ à la retraite à 64 ans, et mettre en difficulté le futur gouvernement de Michel Barnier, le Premier ministre ayant déclaré vouloir juste améliorer la réforme votée l'an dernier.

Dès la fin du mois de juillet, le parti à la flamme avait annoncé son intention de profiter de la première fenêtre de tir qui lui était offerte, sous forme de « niche parlementaire », le 31 octobre prochain pour revenir sur le report de l'âge de départ. La proposition n'est pas encore gravée dans le marbre, mais, petit à petit, le parti laisse filtrer son contenu. *« Bien entendu nous allons proposer le retour de l'âge légal de départ à 62 ans et aux 42 annuités de cotisation »*, a ainsi affirmé la cheffe de file des 126 députés RN, Marine Le Pen, dans un entretien à « La Tribune dimanche » le week-end dernier.

Remise en cause de la réforme Touraine

Le RN ne voudrait donc pas seulement revenir à la situation d'avant septembre 2023, date d'entrée en vigueur de la « réforme Macron », il remettrait aussi en cause la réforme Touraine, c'est-à-dire, l'allongement de la durée de cotisations de 42 à 43 ans, voté en 2014, quand la gauche était alors au pouvoir.

Un pied de nez aux socialistes à l'heure où François Hollande a fait son retour à l'Assemblée. Pour mémoire, sur la question de la durée de cotisations, la réforme de 2023 s'est contentée d'accélérer le passage à 43 années (en l'imposant dès 2027 pour la génération 1965 et non dès 2035 pour la génération 1973).

Lors de la campagne éclair des élections législatives, le RN avait peiné à sortir de la confusion sur la question du système de pensions. Après avoir insisté sur la nécessité de redresser les finances publiques et renvoyé l'abrogation de la réforme à *« un second temps »*, le président du parti, Jordan Bardella, avait promis son annulation *« à l'automne »*. Il avait surtout défendu l'idée d'améliorer le sort réservé à ceux qui ont commencé à travailler tôt en promettant de permettre à ces « carrières longues » de tourner la page de la vie active à 60 ans avec 40 annuités de cotisations.

> La gauche risque d'être incomprise si elle ne soutient pas un projet d'annulation d'une réforme très impopulaire dont elle réclame, elle-même, l'abrogation.

« Nous continuerons de défendre à l'Assemblée nationale un départ beaucoup plus tôt pour les gens qui ont commencé à travailler avant 20 ans », a encore assuré Jordan Bardella sur le plateau de TF1 le week-end dernier. Au sein du parti, certains avancent toutefois que la question du passage à 40 années de cotisations pour les carrières longues ne sera pas à l'ordre du jour de la proposition de loi, arguant qu'une annulation du report de l'âge légal profitera de toutes les façons à ces Français. Il faut dire que le projet du RN consisterait à ouvrir très largement les vannes des départs anticipés.


Lors de la campagne des législatives, le président du RN, Jordan Bardella, avait promis une annulation de la réforme « à l'automne ». *Thomas Padilla/AP/Sipa*

L'initiative du RN promet en tous les cas d'embarrasser la gauche qui ne souhaite pas être associée à des initiatives du parti d'extrême droite, mais risquerait d'être incomprise si elle ne soutient pas un projet d'annulation d'une réforme très impopulaire dont elle réclame, elle-même, l'abrogation.

La menace de l'article 40

Pour tenter de mener la danse, La France insoumise a déjà annoncé en juillet le dépôt d'un projet de loi d'abrogation de la réforme des retraites cet été mais la date de discussion de cette proposition n'est pas encore connue. Ces initiatives parlementaires devront par ailleurs passer l'obstacle de l'article 40 de la Constitution qui prévoit qu'elles ne sont pas recevables quand elles conduisent à une *« aggravation d'une charge publique »*.

Les partis de gauche ont promis de s'engouffrer dans la brèche du projet de loi de financement de la Sécurité sociale pour 2025 pour modifier le système de pensions. Mais celui-ci n'est toujours pas présenté alors que le nouveau chef du gouvernement, Michel Barnier, cherche toujours à composer son équipe. Toutefois il pourrait commencer à être débattu avant la niche parlementaire du RN. ■

Le parti d'Edouard Philippe se veut le « barycentre » du « socle » de Michel Barnier

C'est un soutien franc et massif à Michel Barnier qu'ont exprimé mercredi, lors de leurs journées parlementaires, les troupes d'Edouard Philippe, qui participeront au gouvernement. Pour le candidat à la présidentielle, l'arrivée du Savoyard à Matignon arrime LR au bloc central.

Isabelle Ficek
— Envoyée spéciale à Reims

Le fond de l'air était frais mercredi à Reims, mais l'ambiance, aux dires de tous, *« très chaleureuse »*. Sans aucun doute meilleure que la veille avec le groupe macroniste Ensemble pour la République. Le parti d'Edouard Philippe y organisait ses journées parlementaires et accueillait, pour le déjeuner, Michel Barnier que le maire du Havre avait salué dès les premières minutes de sa nomination à Matignon par un *« nous serons nombreux à l'aider »*.

Et de fait, les sourires et accolades étaient de mise à l'arrivée de ce Premier ministre LR, attendu par une brochette de dirigeants d'Horizons, Edouard Philippe en tête, depuis le haut du perron de l'hôtel où se déroulent ces journées. *« Je trouve que vous me regardez un peu de haut »*, a souri le nouveau chef du gouvernement, qui les a alors vus dévaler les quelques marches pour l'accueillir.

« Pas de différences philosophiques »

Chaleur, mais autorité donc chez celui qui a ensuite assuré à la presse qu'il y aurait un gouvernement *« la semaine prochaine »* et est reparti en se disant *« très touché et même ému »* de l'accueil. Michel Barnier n'a pas manqué, non plus, de répondre par un grand *« bien sûr ! »* à la question de savoir s'il y aurait des ministres Horizons dans son gouvernement.

Il faut dire qu'avec Horizons, Michel Barnier, décrit par un proche d'Edouard Philippe comme *« un chiraquien pro-européen, idéologiquement très proche de ce que l'on est »*, *« pro-décentralisation, attentif aux sujets régaliens, porté sur le sérieux budgétaire »*, ajoute Christophe Béchu, se retrouve presque en famille. *« Notre soutien est spontané car il n'y a pas de différences philosophiques entre Michel Barnier et nous. Ce n'est pas de nous que viendront les premiers problèmes,* renchérit un stratège du parti. *Nous n'avons pas multiplié les lignes rouges, nous avons les mêmes. »*

« Nous allons t'aider », a répété lors du déjeuner Edouard Philippe, dont le parti se vit comme le centre de gravité de ce que Michel Barnier préfère appeler, racontent des participants, plutôt qu'une coalition, son futur « socle ». Et les mêmes d'énumérer, outre Horizons, Ensemble pour la République, le Modem, LR, le groupe Liot et des non-inscrits.

Soutien « pas mégoté »

« On ne revendique pas d'être le barycentre, on le constate pour le moment, nous sommes les moins critiques et les plus aidants », avance, tout sourire, Christophe Béchu, secrétaire général du parti. Moins critiques, sous-entendu, que LR. *« Nous n'avons pas mégoté notre soutien, nous »*, ironise un élu.

« Il y a un vécu commun et, le plus important, une identité de point de vue, à quelques nuances près, s'est félicité après le déjeuner le président du groupe Horizons à l'Assemblée, Laurent Marcangeli. *La seule différence ces dernières années est qu'Edouard Philippe a considéré qu'il fallait participer et travailler avec d'autres en 2017. Nous n'avons pas changé d'avis. »* Celui qui est désormais candidat à la prochaine présidentielle et premier du « bloc central » comme il dit, à s'être déclaré, voit en tout cas d'un bon œil l'arrivée de Michel Barnier à Matignon.

Période éminemment difficile

Lui qui, depuis 2017, voit la poutre de la recomposition politique travailler, estime qu'avec cette nomination, elle travaille dans son sens. *« Cela arrime LR à l'iceberg macroniste, c'est une longue mutation de sept ans »*, glisse un proche.

Et s'il y avait plus de coups à prendre à se rapprocher des manettes dans cette période éminemment difficile ? *« Ceux qui par habileté ou par calcul refusent les responsabilités en visant le coup d'après vont se faire massacrer par les Français »*, veut croire Laurent Marcangeli.

En quittant Reims, Michel Barnier, interrogé pour savoir quand *« la semaine prochaine »* serait connu son gouvernement, a répondu : *« Une semaine, c'est sept jours. »* Quant à la présidentielle, si Edouard Philippe a tenu à partir le premier, 2027 ou plus tôt, c'est encore une éternité. ■

Cette PPL qui les met en PLS

Avec sa proposition de loi abrogeant la réforme des retraites, Marine Le Pen piège le pouvoir et plus encore la gauche qui, d'accord sur le fond, ne veut pas mêler ses voix aux siennes.

LE FAIT DU JOUR **POLITIQUE**
de **Cécile Cornudet**



Cet été, mine de rien, la retraite a quitté la rubrique sociale pour intégrer la politique. C'est elle qui a en grande partie servi de boussole à Emmanuel Macron dans sa recherche d'un Premier ministre. Qui empêchera l'abrogation de la réforme 2023, s'est-il demandé ? Pas Lucie Castets, la chose a été rapidement entendue. Pas Bernard Cazeneuve non plus, les garanties sont insuffisantes. Va pour Michel Barnier.
Sauf que le nouveau Premier ministre ne suffit pas à écarter tout risque. Le Rassemblement national proposera le retour de l'âge légal à 62 ans et 42 ans d'annuités dans sa niche parlementaire du 31 octobre. L'opinion rêve toujours d'un retour en arrière, disent les sondages. Et depuis les élections du 7 juillet, l'Assemblée est sur le papier à l'unisson. Comment donc sortir du piège ? L'article 40 jugeant irrecevable une mesure détériorant les finances publiques peut être actionné. Encore faut-il que la délégation à l'irrecevabilité soit constituée (elle devrait l'être mardi) et que le bureau de l'Assemblée ne perde pas ceux qui pourraient bloquer la proposition de loi. Attention aux nominations au gouvernement, a ainsi alerté la présidence de l'Assemblée : si des personnalités de droite deviennent ministres (Laurent Wauquiez, Annie Genevard sont cités), le bureau de l'Assemblée s'en trouverait déséquilibré. L'alerte vaut aussi pour le sujet autrement sensible de la destitution du président. Si l'on ne peut pas compter sur la Constitution, peut-être peut-on pour une fois se reposer sur les calculs politiciens. Car que se passe-t-il à gauche depuis que le RN a confirmé ses intentions ? C'est la panique et c'est fait pour. Après avoir fait danser les macronistes, Marine Le Pen prend un malin plaisir à faire la démonstration du « sectarisme » d'une gauche qui se bat contre la réforme Macron mais ne voterait pas la proposition de loi (PPL) sous prétexte qu'elle émane du RN. *« Le RN montrerait qu'il agit dans l'intérêt du peuple en envoyant des signaux aux syndicats »*, s'inquiète le socialiste Jean-Christophe Cambadélis.
Alors que faire ? Voter quand même ou dire non *« car on ne peut pas donner le point au RN »*, déposer des amendements en séance pour dénaturer le texte, devancer le RN en amendant le budget de la Sécurité sociale : la gauche cogite, c'est-à-dire se divise, et compromet l'adoption de la PPL. Il y a un paradoxe dans cette période. Rarement les ambitions et calculs politiciens n'ont été aussi présents, mais ils le sont tellement qu'il n'est pas impossible qu'ils s'annulent entre eux. Et si la petite politique garantissait une certaine stabilité à ce pouvoir bancal ?
ccornudet@lesechos.fr

Dessins Kim Roselier pour « Les Echos »

Fonctionnaires indélicats : un premier bilan du nouveau régime de sanctions

JUSTICE

Les magistrats financiers estiment jouer un rôle dissuasif.

Sébastien Dumoulin

Qu'ont en commun l'ancien maire d'Ajaccio, le président du département de Haute-Saône, un directeur adjoint des finances de l'Eure, les ex-dirigeants du mont-de-piété bordelais ou encore des cadres du groupe audiovisuel public France Médias Monde ? Réponse : tous ont été condamnés ces derniers mois par la toute nouvelle chambre du contentieux de la Cour des comptes, pour avoir personnellement fauté dans la gestion des fonds publics dont ils avaient la charge et ainsi porté un préjudice financier à la collectivité.

Voilà un an et demi que les magistrats de la rue Cambon sont chargés d'appliquer le nouveau régime de « responsabilité financière des gestionnaires publics » (RFGP). Derrière cette dénomination technique se cache une petite révolution pour la justice financière. Alors qu'avant elle ne s'intéressait qu'aux comptables publics en cas de manquement, et dans une logique de réparation, la réforme entrée en vigueur au 1er janvier 2023 permet de viser aussi bien les comptables que les donneurs d'ordre, et dans une logique de sanction.

De l'aveu même des magistrats financiers, le régime précédent, qui remontait à l'Empire, était « *une justice de l'exception* », qui sanctionnait rarement les agents publics fautifs, mais avec fracas – tel ce dirigeant du Crédit Lyonnais condamné à 100.000 euros d'amende au début des années 2000. L'idée est d'évoluer vers « *une justice de droit commun* », qui frappe de manière plus proportionnée à la gravité des faits et à l'importance du préjudice, plus régulièrement, avec des sanctions pouvant aller jusqu'à six mois de la rémunération annuelle d'un fonctionnaire épinglé.

Après un an et demi, une quinzaine d'arrêts ont été rendus, ainsi qu'un jugement d'appel. Les juges financiers ont prononcé quelques relaxes et infligé une dizaine d'amendes comprises entre 1.000 et 20.000 euros. Cette moisson peut sembler maigre, mais le procureur général près la Cour des comptes, Louis Gautier, assure que la machine est lancée et devrait permettre de passer de 4 ou 5 cas à plusieurs dizaines par an. Une cinquantaine sont aujourd'hui à l'instruction, dont certains dossiers emblématiques comme l'affaire du mobilier bradé du château de Grignon.

Plusieurs signes de cette montée en puissance sont déjà manifestes. D'une part, le nombre de transmissions motivées aux services du procureur de la part des autres administrations a quadruplé depuis la réforme (environ une centaine à date). Et sur la nouvelle plateforme de signalements ouverte à tous, le grand public est aussi au rendez-vous. Quelque 2.000 internautes y ont fait part de leurs soupçons – pour moitié sous couvert d'anonymat.

En duo avec le pénal

La Cour des comptes précise également qu'il serait réducteur de juger son travail aux seuls arrêts rendus. Les magistrats œuvrent beaucoup en amont, pour prévenir d'éventuelles dérives. Le procureur général dit avoir pris la plume à des centaines de reprises ces derniers mois pour admonester des responsables publics, leur demander de faire cesser une pratique contestable, voire leur adresser un rappel à la loi. Souvent, la menace produit son effet – comme sur ces directeurs d'hôpitaux qui payaient de mirobolantes primes pour attirer des anesthésistes – dont le pays manque cruellement – au bénéfice certes de leurs patients, mais au mépris des règles d'utilisation de l'argent public.

En outre, si les magistrats financiers soupçonnent une infraction pénale (de la corruption par exemple), ils transmettent automatiquement le dossier à la justice pénale pour qu'elle s'y attaque en parallèle. Ainsi, dans l'affaire de la Caisse de crédit municipal de Bordeaux – qui accordait des prêts énormes en surévaluant les biens mis en garantie –, la Cour des comptes a sanctionné les agents coupables de fautes graves ayant entraîné un préjudice d'au moins 4 millions d'euros, tandis que le juge judiciaire a sanctionné le délit de favoritisme.

Selon le Parquet général, 72 dossiers ont ainsi été transmis à la justice pénale depuis la réforme – sans compter ceux envoyés au gendarme de la concurrence, au fisc, à la Haute Autorité pour la transparence de la vie publique, etc. De quoi renforcer le caractère dissuasif du travail de la Cour des comptes. ■

Les dix propositions du Conseil d'Etat pour conforter la souveraineté

INSTITUTIONS

Dans son enquête annuelle présentée mercredi devant le chef de l'Etat, la juridiction avance des pistes pour améliorer les conditions d'exercice de la souveraineté à un moment où celle-ci est confrontée à de nombreux défis.

Nathalie Silbert

Pour sa rentrée, le Conseil d'Etat a accueilli mercredi en fin d'après-midi un invité de marque, Emmanuel Macron. Le thème retenu cette année par l'institution du Palais Royal pour son étude annuelle est, il est vrai, au cœur des préoccupations du chef de l'Etat puisqu'il s'agit de la souveraineté. « *La souveraineté c'est fondamentalement la liberté pour un peuple de choisir son destin. Juridiquement, elle se manifeste par la supériorité de sa Constitution* », écrit-elle.

Dans un volumineux rapport de près de 600 pages, le Conseil d'Etat entend « *clarifier les termes d'un débat important* » en étudiant « *comment la souveraineté s'exerce et comment elle doit s'exercer à Constitution et traités inchangés* », a expliqué Didier-Roland Tabuteau, son vice-président.

Dépendances

« *La France est un état souverain mais cette souveraineté est soumise à des défis* », souligne-t-il. D'abord, la dépendance croissante de son économie à l'égard d'acteurs étrangers dans un monde globalisé et conflictuel. Il en est ainsi pour ses approvisionnements en hydrocarbures. Mais la pandémie de Covid a aussi levé le voile sur les dépendances tricolores dans la production de masques et de médicaments.

En 2025, l'institution se penchera sur « l'Etat stratège ».

Autre défi : « *L'articulation avec le cadre européen* », indique le rapporteur Fabien Raynaud. Un chantier important car « *la souveraineté française s'écrit en Europe* », a insisté Emmanuel Macron dans son discours devant le Conseil. Mais le cadre européen fait peser des contraintes sur les Etats membres. D'où un sentiment de perte de souveraineté et un paradoxe, à savoir une désaffection croissante à l'égard de l'Union européenne à un moment où les attentes sont fortes, sur des sujets comme la régulation numérique ou les flux migratoires.

S'ajoute enfin un « *défi démocratique* ». Les citoyens expriment une défiance croissante à l'égard des acteurs et des institutions publics. Avec, pour conséquence, une participation électorale fluctuante, un recours limité au référendum, et une remise en cause du principe de représentation alors que « *la souveraineté suppose une citoyenneté active* », relève Didier-Roland Tabuteau. Pour la plus haute juridiction administrative, il faut donc renouveler les conditions de l'exercice de la souveraineté. L'étude formule dix propositions. Une première salve vise à rendre les citoyens « *pleinement acteurs de la souveraineté* » et à restaurer leur confiance. La formation à la citoyenneté est érigée en priorité. Parmi les mesures figurent aussi le développement du référendum local ou, pour favoriser les consultations directes au niveau local, le recours au vote préférentiel.

Une deuxième série de propositions esquisse des pistes pour mieux articuler l'exercice de la souveraineté au niveau national et au plan européen. Le strict respect du principe de subsidiarité est préconisé, ainsi que la mise en place de « *clauses bouclier* » dans les textes européens pour préserver le rôle de l'Etat dans des domaines comme l'ordre public ou la sécurité nationale et d'intégrité territoriale.

Enfin, le Conseil d'Etat avance des mesures pour conforter l'exercice de la souveraineté. « *L'Etat doit construire une "doctrine de la souveraineté" afin d'inscrire dans le temps longs certaines politiques* », indique Didier-Roland Tabuteau. Ce qui suppose que la France détermine les secteurs prioritaires en termes de souveraineté, alors que celle-ci touche des domaines nouveaux – l'alimentaire, l'industrie, le numérique, le sanitaire, etc.

Si Emmanuel Macron ne devait retenir qu'une seule proposition, « *ce serait d'avoir des objectifs au long cours* », estime le vice-président du Conseil d'Etat. L'étude de l'institution en 2025 devrait creuser le sujet : elle se penchera en effet sur « *l'Etat stratège* ». « *Je me félicite que le Conseil ait choisi le temps long pour l'an prochain* », a répondu le président de la République. ■

en bref

Le taux d'emploi des seniors a poursuivi sa hausse en 2023

TRAVAIL La part des personnes âgées de 55 à 64 ans occupant un emploi en France a continué à progresser en 2023, atteignant 58,4 %, contre 56,9 % en 2022, a rapporté mercredi le ministère du Travail. Le taux d'emploi de cette tranche d'âge, qui comprend des personnes ayant fait valoir leurs droits à la retraite tout en continuant à travailler, n'a jamais été aussi élevé depuis 1975, précise dans une note le département des statistiques du ministère (Dares). Mais cette proportion de seniors qui travaillent reste encore bien inférieure à la moyenne de l'Union européenne (63,9 %).

Groupes de niveau au collège : une mise en place très variable

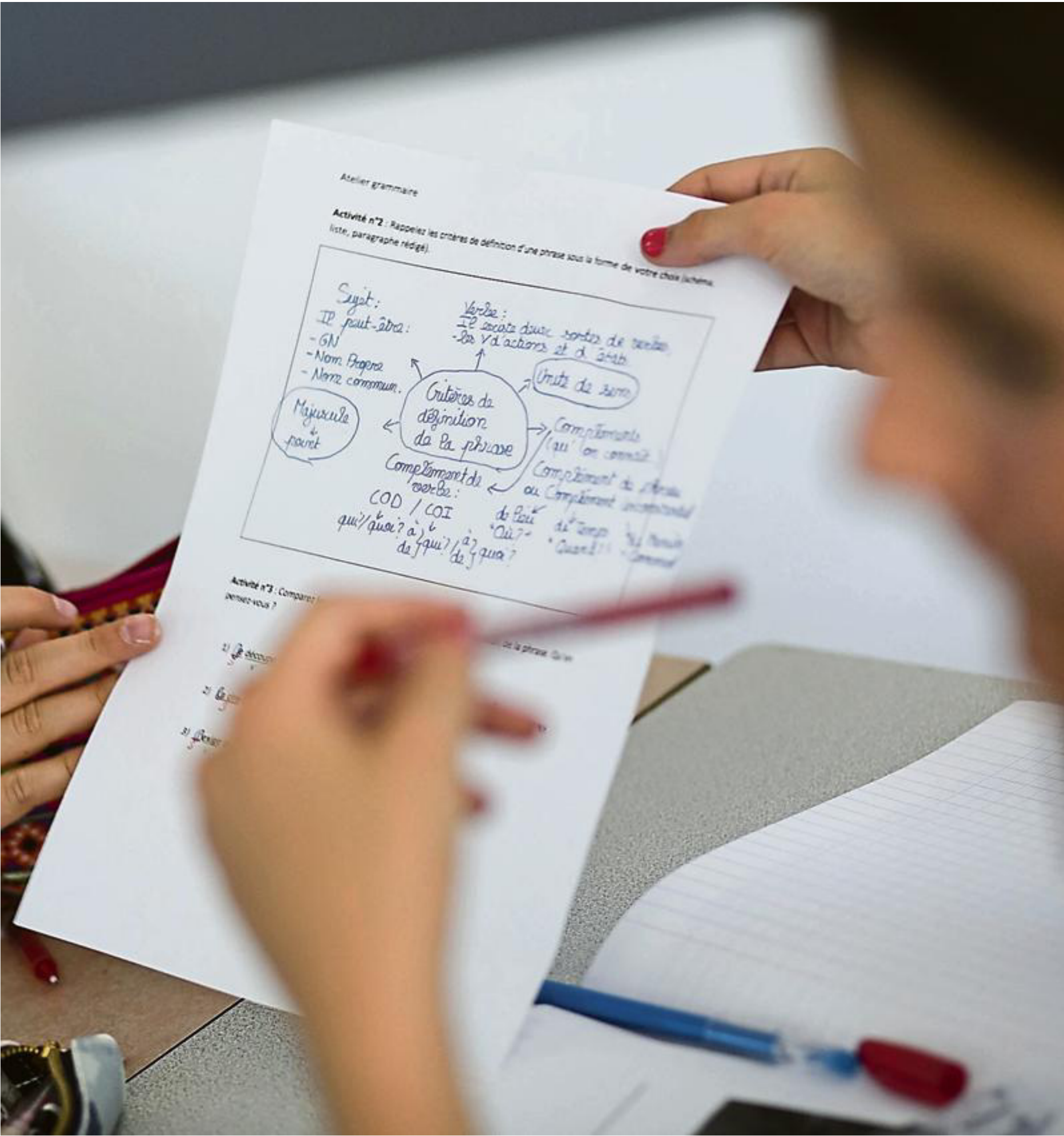
ÉDUCATION

Les groupes prévus cette année pour les élèves de sixième et de cinquième, en français et en mathématiques, se sont mis en place dans des formats très hétérogènes selon les collèges, a indiqué le syndicat des chefs d'établissement.

Marie-Christine Corbier

On ne sait pas encore ce qu'ils deviendront l'an prochain, mais on a des indications sur leur mise en place en cette rentrée. Les nouveaux groupes au collège, prévus pour redresser le niveau en français et en mathématiques des élèves de sixième et de cinquième, avaient donné lieu à plusieurs passes d'armes entre Gabriel Attal (qui voulait des groupes de niveau, homogènes) et Nicole Belloubet (qui plaidait pour des groupes de besoins, hétérogènes).

Les chefs d'établissement ont finalement réussi à concilier les injonctions contradictoires de l'ex-Premier ministre et de la ministre démissionnaire de l'Education nationale. Après des mois de tensions au sein de l'exécutif, les principaux de collèges ont finalement fait comme ils l'entendaient, avec des formats de groupes très différents selon les établissements. C'est ce qui ressort de l'enquête très représentative du principal syndicat de chefs d'établissement (SNPDEN), publiée mercredi. Elle a fait l'objet de 3.000 réponses pour 13.500 chefs d'établissement répartis dans toute la France.



Vivement critiqué, le dispositif des groupes de niveau, rebaptisé « groupes de besoins », est l'une des principales nouveautés de la rentrée scolaire. *Photo Denis Allard/RÉA*

21 % de groupes homogènes

La plupart des collèges (60 %) ont mis en place des groupes hétérogènes, mêlant des élèves de niveaux différents, conformément à la possibilité offerte par Nicole Belloubet. Dans ce cas, les élèves se retrouvent de fait en effectifs allégés : là où il y avait par exemple trois classes auparavant, les collégiens sont désormais répartis en quatre groupes mixant les forts, les moyens et les faibles.

Nombre d'enseignants et de chefs d'établissement craignaient qu'une répartition des élèves en « groupes de niveau » ne conduise à stigmatiser les moins bons élèves en les laissant entre eux toute l'année. Malgré tout, *« 21 % des établissements ont strictement appliqué le discours de Gabriel Attal »* et fait le choix de ne proposer que des groupes homogènes, affirme Bruno Bobkiewicz, à la tête du SNPDEN. Et 18 % ont fait le choix des deux options, mêlant des groupes hétérogènes et homogènes, le tout variant selon la matière (français ou mathématiques) et selon le moment de l'année.

« Cela peut permettre à quelques élèves en grande difficulté d'être cocoonés durant les deux tiers de l'année avant, ensuite, de revenir en classe entière, salue un chef d'établissement qui a opté pour mixer les deux types de groupes. D*e toute façon, on ne peut pas faire pire qu'avant pour ces élèves qui jusqu'ici traversaient le collège sans toucher les bords, ça ne peut que les aider. »*

Ces nouveaux groupes n'ont pas pu se mettre en place partout. Trois collèges sur quatre (74 %) disposent de groupes sur la totalité du volume horaire, comme le prévoit l'arrêté ministériel. Mais 21 % des établissements n'ont pu les mettre en place que sur une partie du volume horaire, et non pour toutes les heures de mathématiques et de français. Plus de 4 % des collèges n'ont pas du tout de groupes, soit environ 70 collèges selon le SNPDEN.

La raison tient au manque de moyens, selon le syndicat : 45 % des chefs d'établissement déclarent ne pas disposer de suffisamment d'heures pour mettre en place les groupes comme prévu. Il a donc fallu *« renoncer à des dispositifs »* existants, selon l'enquête. Dans la plupart des cas, ce sont les dédoublements existants qui ont été supprimés (en sciences de la vie et de la Terre, en technologie, en physique-chimie ou en langues d'une option latin, par exemple), suscitant parfois de vives tensions dans les établissements. ■

De plus en plus de ménages en attente d'un logement social

LOGEMENT

Leur nombre a encore bondi de 100.000 au cours des six premiers mois de l'année, a indiqué mercredi l'Union sociale pour l'habitat.

Elsa Dicharry

Les files d'attente pour obtenir un logement social ne cessent de s'allonger. A fin juin 2024, l'Union sociale pour l'habitat (USH), qui fédère les organismes HLM, a recensé 2,7 millions de ménages demandeurs – à comparer à 2,6 millions fin 2023. Soit une hausse de 100.000 demandeurs en seulement six mois. Et de près d'un quart en cinq ans.

Sur ce total, 870.000 ménages sont déjà hébergés au sein du parc social – qui totalise environ 4,8 millions de logements. Mais ils souhaitent déménager, du fait de l'arrivée d'un nouvel enfant ou d'une mutation professionnelle, par exemple. Et 1,83 million ne sont pas logés en HLM.

« Le phénomène est observé dans toutes les régions. La situation se dégrade, dans un contexte politique difficile à cerner à ce stade et dans un contexte économique inquiétant », s'alarme Emmanuelle Cosse, la présidente de l'USH. Elle indique avoir déjà écrit au nouveau Premier ministre, Michel Barnier, pour l'alerter sur la situation et l'inviter au Congrès HLM, qui se tiendra à Montpellier du 24 au 26 septembre.

Le marché locatif privé est proche du blocage, et l'accession à la propriété a été rendue plus difficile ces derniers mois, du fait du niveau élevé des taux d'intérêt d'emprunt immobilier et des prix des appartements comme des maisons. Dans ces conditions, il n'est pas étonnant qu'un certain nombre de ménages se reportent vers les HLM. Mais voilà : les locataires en place quittent de moins en moins leur logement. Le taux de rotation au sein du parc social est passé de 10,3 % en 2011 à 7,3 % en 2023. En parallèle, la production de HLM est en berne, et la mise en service de nouveaux appartements diminue.

Moins d'agréments

En 2023, un peu moins de 83.000 agréments (des autorisations administratives) ont été délivrés pour la construction de logements sociaux. Très loin du pic de 123.000 atteint en 2016. Sachant que l'USH estime qu'il faudrait construire 198.000 logements sociaux par an pour répondre aux besoins. Résultat : le nombre annuel d'attributions de HLM ne cesse de baisser. Il a atteint 390.000 en 2023, à comparer à 500.000 lors du plus haut de 2015.

S'agissant des agréments, 2024 devrait se situer dans la même tendance que 2023. *« A moins de très mauvaises surprises dans le prochain projet de loi de finances. Dans ce cas, nous ne serions pas à l'abri d'un ralentissement brusque »*, estime Marianne Louis, la directrice générale de l'USH. L'organisation réclame au contraire des mesures visant à soutenir les bailleurs pour qu'ils puissent investir dans la production de logements sociaux.

Parmi les mesures demandées figure toujours l'abandon de la réduction des loyers de solidarité (RLS) imposée par le gouvernement aux bailleurs sociaux fin 2017 pour compenser la baisse des aides personnalisées au logement (APL). Ou encore une diminution de la TVA sur le logement social, ou une réduction du taux du Livret A – les bailleurs sociaux empruntant à des taux variables indexés sur ce dernier. ■

2,7

MILLIONS DE MÉNAGES attendent un logement social à fin juin 2024

L'intégration professionnelle des réfugiés, un enjeu aussi pour les entreprises

SOCIAL

Saisie il y a un an, la Plateforme RSE, une structure de réflexion intégrée à France Stratégie, a livré ses pistes pour améliorer leur intégration professionnelle dans un rapport publié mercredi.

Leïla de Comarmond

Ils ont été quelque 50.000 en 2022 qui, après avoir fui leur pays, ont obtenu le statut de réfugié en France. Ces hommes et ces femmes, pour certains très diplômés et d'autres non, désormais en sécurité mais qui doivent tout reconstruire, sont un demi-million au total. C'est déjà un parcours du combattant que de réussir à obtenir un tel titre de séjour. Mais une fois reconnus, ils et elles ne sont pas au bout de leurs peines. L'une des clés de leur installation en France, c'est bien sûr l'emploi. L'intégration professionnelle des réfugiés est aussi un vivier important pour les entreprises alors que les difficultés de recrutement se sont multipliées.

La Plateforme RSE a été saisie du sujet il y a un an par la Délégation interministérielle à l'accueil et à l'intégration des réfugiés. Cette structure, hébergée dans France Stratégie et qui regroupe des représentants des administrations, des entreprises, des syndicats et des représentants de la société civile ainsi que des chercheurs sur les sujets ayant trait à la responsabilité sociale des entreprises, vient de rendre son rapport mercredi.

L'obstacle de la langue

La situation est difficile. Alors qu'ils recherchent massivement un emploi dès leur arrivée, seulement 42 % des réfugiés parviennent à se positionner sur le marché du travail un an après avoir reçu leur titre de séjour, constate une enquête sur l'emploi des personnes réfugiées menée par l'Institut français des relations internationales (Ifri) en février 2022. Les deux tiers sont soit dans le commerce et la restauration (45 %), soit dans le BTP (21 %). Et seules 43 % des personnes employées sont en CDI. Nombreux sont ceux qui subissent un déclassement professionnel : la proportion d'ouvriers passe de 22 % à 46 % entre le pays d'origine et le pays d'accueil, et celle de cadres et professions intellectuelles supérieures chute de 10 % à 2 %. Leurs qualifications peuvent ne pas être en adéquation avec les besoins en main-d'œuvre.

> Nombreux sont ceux qui subissent un déclassement.

> La proportion d'ouvriers passe de 22 % à 46 % entre le pays d'origine et le pays d'accueil.

Outre la difficulté à reconnaître et à les valoriser, comme d'ailleurs les expériences professionnelles dans leur pays d'origine, il y a l'obstacle de la langue. Mais aussi celui du logement qui reste important alors que plus de 30 % des personnes réfugiées sont concentrées en Ile-de-France. Pour améliorer leur intégration, le rapport fait un ensemble de recommandations qui ciblent principalement le gouvernement et les entreprises, et dans une moindre mesure les collectivités locales.

Approche pluriannuelle du financement

Saluant le projet en cours de généralisation du programme Agir (Accompagnement global et individualisé des réfugiés), il lui conseille cependant de prendre la précaution de l'évaluer dès son déploiement afin de garantir son succès. Un autre programme a largement fait ses preuves, le programme d'intégration Hope (Hébergement, orientation et parcours vers l'emploi) du plan d'investissement dans les compétences. La Plateforme RSE conseille aux pouvoirs publics d'en *« tirer des enseignements pour la définition des politiques publiques »*.

Elle préconise aussi de *« favoriser et renforcer des formations linguistiques adaptées, y compris à visée professionnelle, aux personnes réfugiées »*. Et enfin, elle insiste sur la nécessité de *« privilégier l'approche pluriannuelle du financement des politiques d'intégration afin d'apporter une réponse durable »*.

Aux entreprises, il est demandé de *« former et sensibiliser leurs collaborateurs afin de déconstruire les stéréotypes et de faire évoluer les procédures de recrutement pour favoriser l'intégration professionnelle réussie des personnes réfugiées »*. Le rapport souligne en outre l'intérêt de prendre en considération ces actions dans leur démarche RSE.

Aux fédérations professionnelles et organisations patronales d'accompagner les entreprises de leur secteur d'activité, notamment les TPE et PME, dans ces démarches et de diffuser les bonnes pratiques et aux partenaires sociaux de s'emparer du sujet, *« y compris par des accords de branche et des accords-cadres internationaux »*. ■

Envie de transformer
durablement l'agriculture ?

AVEC LE GROUPE ROULLIER, OUVREZ LE CHAMP DES POSSIBLES

Rejoignez-nous,
nous recrutons
nos futurs leaders !



Idéalement issu.e d'un cabinet de conseil, vous aspirez à un parcours dans un groupe industriel international de plus de 10 000 collaborateurs, qui commercialise ses solutions dans 135 pays ? Relevez avec nous les défis agricoles !

Scannez ou rendez-vous sur recrutement.roullier2024.com



Kamala Harris a le vent en poupe après son débat réussi face à Donald Trump

● La candidate démocrate est apparue mieux préparée que son rival républicain pour leur duel télévisé mardi.
● L'ancien président est tombé dans tous les pièges tendus par son adversaire.

ÉTATS-UNIS

Solveig Godeluck
— Bureau de New York

Kamala Harris avait un plan pour son duel télévisé avec Donald Trump, mardi soir sur ABC News : faire sortir de ses gonds son rival à la présidentielle de novembre, afin de détourner l'attention de ses faiblesses à elle. Le plan a été parfaitement exécuté, et le leader populiste est tombé dans tous les pièges qu'elle lui avait tendus.

Cela ne modifiera sans doute qu'à la marge les équilibres électoraux dans une campagne très polarisée, mais mercredi matin, les médias américains convergeaient pour désigner le vainqueur, Kamala Harris.

AMERICA 2024

Même Fox News reconnaît entre les lignes que le débat tant attendu a mal tourné pour son champion. Titrant sobrement sur une « nuit de combat » sur son site Web, la chaîne a interviewé Robert Kennedy Jr, le transfuge de la gauche qui s'est rallié à Donald Trump. Ce dernier s'est dit *« déçu »* par le *« biais »* des modérateurs, *« qui ont constamment vérifié des détails triviaux »*. Quant au candidat républicain, il a accusé les journalistes David Muir et Linsey Davis de s'être mis avec la candidate démocrate *« à trois contre un »*.

De fait, les deux intervieweurs ont plus souvent contredit Donald Trump. Ils ont froidement démonté ses affirmations les plus fantaisistes, en direct à l'antenne : non, les migrants haïtiens ne dévorent pas les chiens des habitants de Springfield, Ohio ; non, il n'est pas légal de tuer les enfants à la naissance dans certains Etats.

En revanche, regrette le « Wall Street Journal » dans un éditorial, il n'y a pas eu de « fact-checking » quand Kamala Harris s'est félicitée du fait qu'il n'y ait pas un seul militaire américain en service actif dans une zone de combat à l'étranger. Les Etats-Unis sont pourtant sous le feu des milices pro-iraniennes au Moyen-Orient.

De même, les journalistes n'ont pas bronché quand la candidate a accusé à tort le républicain de soutenir le radical « projet 2025 » concocté par un think tank, et de s'opposer à la fertilisation in vitro. Mais Kamala Harris elle aussi a dû se défendre seule quand son adversaire a répété qu'elle interdirait l'exploitation des gaz de schiste par fracturation hydraulique.

Le lièvre Trump et la tortue Harris

Après le débat, Donald Trump s'est précipité en salle de presse pour défendre sa prestation, comme s'il n'avait pas pu s'expliquer en une heure et demie de face-à-face. Selon un sondage CNN, 63 % des téléspectateurs de mardi soir estiment que Kamala Harris a remporté le duel. *« J'ai gagné le débat »*, a coupé Donald Trump sur Fox News, par conséquent « non enclin » à demander un deuxième round. Il est toutefois possible qu'il finisse par accepter la perche tendue par Fox News, car les républicains veulent une revanche.

Rejouer le duel télévisé ne serait pas non plus une mauvaise option pour le camp démocrate. Kamala Harris a démontré qu'avec une bonne préparation, elle était capable de surmonter ses faiblesses, de ne pas se bloquer, de ne pas partir dans de longues phrases vides de sens lorsqu'elle est prise au dépourvu. Elle a aussi davantage besoin que Donald Trump d'être exposée parce qu'elle est moins connue – même si cela implique de prendre des risques.

Mardi soir, on a surtout vu deux athlètes de la politique très inégalement préparés. La tortue Harris s'était cloîtrée cinq jours pour réviser. Le lièvre Trump a tenu des meetings jusqu'au week-end, estimant s'être *« préparé toute sa vie »*.

Or le débat n'était pas un meeting mais un échange contradictoire, où le candidat quatre fois poursuivi au pénal a dû affronter une ex-procureure rompue aux techniques accusatoires. Cette fois, contrairement à ce qui s'était passé fin juin lors du duel avec un Joe Biden déphasé, ce n'est pas le tribun qui a donné le tempo. C'est une femme 19 ans plus jeune que lui.

D'un pas décidé, Kamala Harris est allée serrer la main de son adversaire à son pupitre. On pouvait lire la tension sur son visage lors des premiers échanges, consacrés à l'économie et à la vie chère, un point faible de l'administration Harris-Biden. *« J'ai un plan »*, a-t-elle répété, un brin scolaire, en expliquant comment elle défendrait les PME et la classe moyenne. Elle a attaqué bille en tête la *« taxe commerciale Trump »*, *« une taxe de 20 % sur les biens de la vie de tous les jours »*, qui serait selon elle la conséquence inflationniste des nouvelles taxes douanières projetées par le républicain.

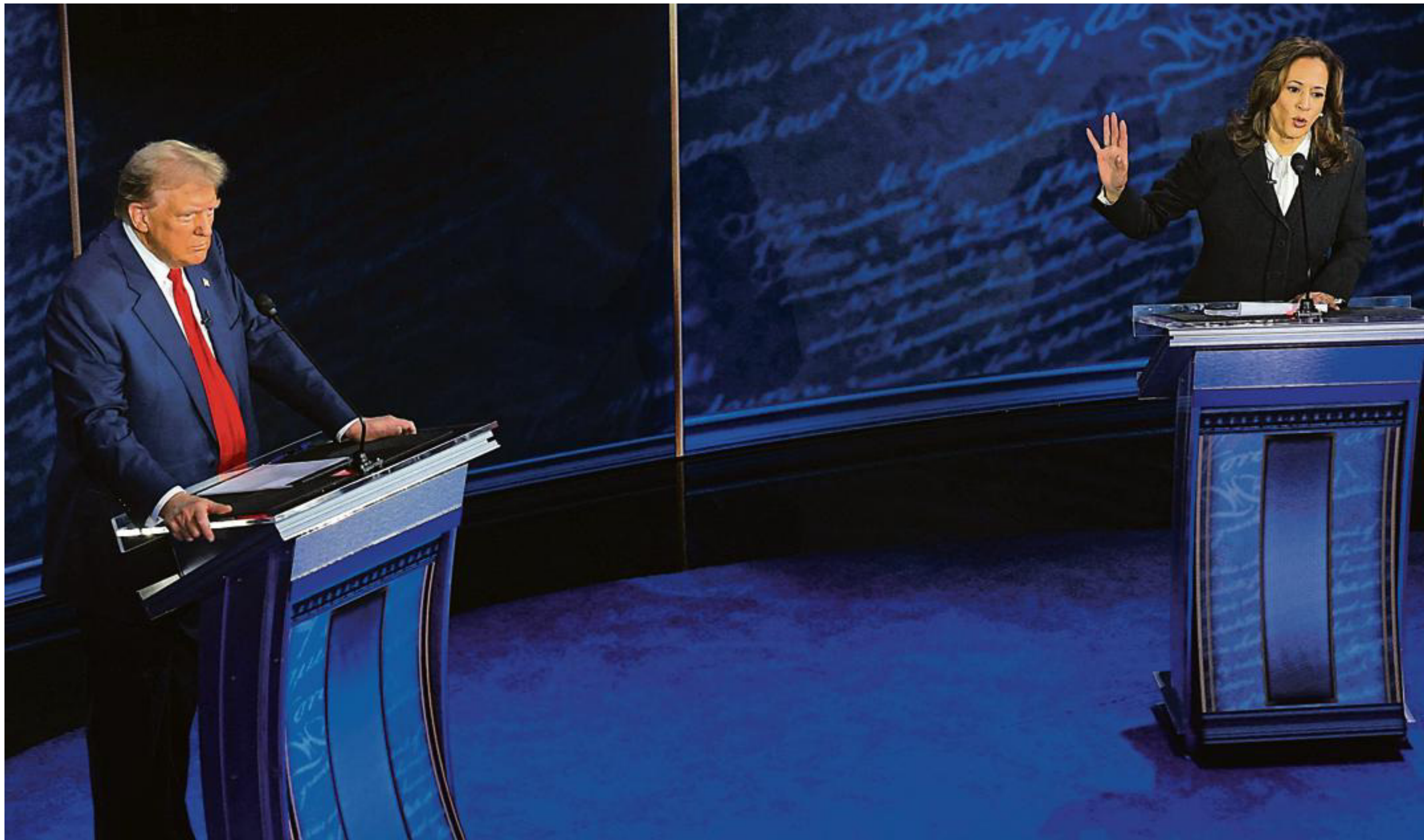
> Contrairement à ce qui s'était passé fin juin lors du duel avec un Joe Biden déphasé, ce n'est pas le tribun qui a donné le tempo.

> C'est une femme 19 ans plus jeune que lui.

Très vite, ses piques ont produit l'effet espéré sur le sanguin Donald Trump, dont le micro était, heureusement pour lui, coupé en dehors de ses interventions. Elle l'a accusé d'avoir laissé vendre des puces de haute technologie aux Chinois, d'avoir laissé filer le déficit commercial. Sur les droits reproductifs, il s'est retrouvé acculé, ne voulant pas dire s'il poserait son veto à une loi fédérale anti-avortement.

Donald Trump n'a même pas réussi à prendre le dessus quand il a été question de l'immigration, un autre point noir de l'administration Biden, car Kamala Harris a détourné l'attention sur la taille de la foule dans les meetings de son opposant, et sur ces spectateurs qui *« partent avant la fin »*.

Dès lors, Donald Trump, grimaçant, est resté sur la défensive, incapable de parer les coups très étudiés de sa rivale. Il est tombé dans le piège au lieu d'appuyer là où cela aurait pu faire mal à Kamala Harris : le bilan de trois ans et demi de pouvoir, le silence sur l'état de santé du président, le flou du programme, la sincérité du revirement vers le centre. Il semblerait que la démocrate ait de nouveau été sous-estimée. ■



Lors du débat de mardi sur ABC, le candidat républicain, quatre fois poursuivi au pénal, a dû affronter une ex-procureure rompue aux techniques accusatoires. *Photo Brian Snyder/Reuters*

Le soutien de Taylor Swift à la candidate démocrate, une très mauvaise nouvelle pour l'ancien président

La pop star américaine aux centaines de millions d'abonnés a déclaré son soutien à Kamala Harris, « une dirigeante stable et douée ». Un choix qui effraie le camp Trump.

Joséphine Boone

C'est une simple photo d'une femme avec son chat, qui a pourtant de quoi donner des sueurs froides à Donald Trump. Mardi soir, quelques minutes seulement après la fin du débat entre les deux candidats à la présidentielle américaine, qui s'est transformé en une véritable foire d'empoigne, la chanteuse Taylor Swift a publié une photo sur son compte Instagram expliquant qu'elle votera en novembre prochain pour la candidate démocrate Kamala Harris.

« Je vote pour Kamala Harris parce qu'elle se bat pour les droits et les causes qui, selon moi, ont besoin d'une guerrière pour les défendre. Je pense qu'elle est une dirigeante stable et douée. » Le message de la superstar américaine a été lu en direct, quelques minutes après sa publication, par la présentatrice de la chaîne MSNBC qui interviewait Tim Walz, le colistier de Kamala Harris. *« Je suis incroyablement reconnaissant »* a immédiatement réagi, tout sourire, celui qui complète le ticket démocrate. *« Je dis aux swifties : rejoignez-nous, venez dans nos équipes »*, a-t-il lancé, visiblement enthousiasmé par la nouvelle.

Le sourire de Tim Walz n'a rien de surprenant. Depuis quelques mois, les médias américains le répètent : le soutien de cette icône américaine envers les démocrates fait partie des grandes peurs du camp républicain. La publication de Taylor Swift comptait six millions de « likes » seulement 6 heures après avoir été postée. Et ce chiffre pourrait continuer à enfler, l'interprète et musicienne comptant quelque 283 millions d'abonnés sur ce réseau social, un peu moins que la population totale des Etats-Unis.

Le soutien de Taylor Swift, qui vient tout juste d'achever la tournée la plus lucrative de l'histoire – The Era's Tour remportant 14 milliards de dollars de recettes – était très attendu par les démocrates. Depuis quelques mois, la chanteuse s'était exprimée au sujet de débats centraux de la campagne, notamment l'avortement et le respect des communautés LGBTQIA+, axes largement défendus par le camp Harris. Un engagement d'autant plus bienvenu que les deux camps politiques sont au coude-à-coude à deux mois de l'élection.

Mobilisation des « swifties »

Mais bien au-delà de sa tournée, Taylor Swift a fait naître autour d'elle une incroyable communauté de fans, les « swifties », qui la suivent de près dans sa vie publique comme privée et dépensent des fortunes – 1.300 dollars, en moyenne – pour l'écouter chanter dans le monde entier.

Des fans particulièrement nombreux : un sondage Ipsos pour le « Wall Street journal » publié en janvier dernier montrait que 44 % des Américains se déclaraient « fans » de l'icône de la pop. Mais ses admirateurs, surtout, sont très influencés par les choix et déclarations de leur idole. Un autre sondage mené par « Newsweek » en juin révélait que 20 % des Américains seraient prêts à suivre une consigne de vote donnée par la chanteuse de 34 ans. Soit plus de 30 millions de potentiels électeurs, même si bien des swifties ont moins de 17 ans, l'âge légal pour voter outre-Atlantique.

Si l'impact politique de Taylor Swift est difficile à quantifier très concrètement dans les urnes, des effets se sont déjà fait sentir par le passé. L'année dernière, elle avait publié un post sur Instagram invitant ses abonnés à s'inscrire sur les listes électorales, avec un lien vers le site officiel des autorités. Dans la foulée, Vote.org avait recueilli plus de 35.000 nouvelles inscriptions en une seule journée. Elle a de nouveau attaché ce lien dans son poste mardi soir. « Je tiens à dire, en particulier aux personnes qui votent pour la première fois : n'oubliez pas que pour voter, vous devez être inscrit ! », explique-t-elle à ses fans.

L'interprète de « Shake it off » s'était déjà engagée en faveur du camp démocrate en 2020, lors de l'élection entre Joe Biden et Donald Trump. Mais à l'époque, le phénomène Taylor Swift, d'une exceptionnelle longévité dans l'industrie musicale, prenait moins de place qu'aujourd'hui dans la vie économique et sociale américaine. Avec ses deux derniers albums et sa tournée de tous les superlatifs, sa notoriété a explosé, de même que les retombées économiques pour son pays natal. L'été dernier, la Réserve fédérale de Philadelphie avait constaté que *« le mois de mai a été le plus important en termes de revenus hôteliers à Philadelphie depuis le début de la pandémie, en grande partie grâce à un afflux d'invités pour les concerts de Taylor Swift dans la ville »*. Un sujet élevé jusque dans les hautes sphères de la Réserve fédérale à Washington. Son soutien à Joe Biden lui avait cependant valu les foudres du camp adverse, qui la considère aujourd'hui comme l'incarnation de l'élite gauchiste dans le pays. Quatre ans auparavant, en 2016, elle ne s'était pas clairement engagée pour soutenir la candidate démocrate de l'époque, Hillary Clinton, avouant ses regrets quelque temps après dans une interview dans « Vogue ». Elle avait dit craindre un retour de bâton de la part de ses fans.

> « Je vote pour Kamala Harris parce qu'elle se bat pour les droits et les causes qui, selon moi, ont besoin d'une guerrière pour les défendre. »
>
> **TAYLOR SWIFT SUR INSTAGRAM**
> Chanteuse américaine

« Childless Cat Lady »

Taylor Swift a profité de son message de soutien à Kamala Harris pour fustiger la désinformation dont elle est l'objet de la part du camp Trump. *« Récemment, j'ai appris qu'une vidéo de "moi" soutenant à tort la candidature de Donald Trump à l'élection présidentielle avait été publiée sur le site de ce dernier. Cela a vraiment réveillé mes craintes concernant l'IA et les dangers de la diffusion de fausses informations. »*

Son post est par ailleurs ironiquement signé « Childless Cat Lady », « la femme à chat et sans enfant ». Une référence très directe aux mots du sénateur de l'Ohio J. D. Vance, le colistier de Donald Trump, qui avait employé cette expression peu courtoise pour qualifier les femmes sans enfant. Le sulfureux Elon Musk, grand défenseur de Donald Trump dans cette campagne, n'a pas tardé à réagir sur son réseau social X *« Très bien Taylor… tu as gagné… Je te donnerai un enfant et je protégerai tes chats au péril de ma vie. »*

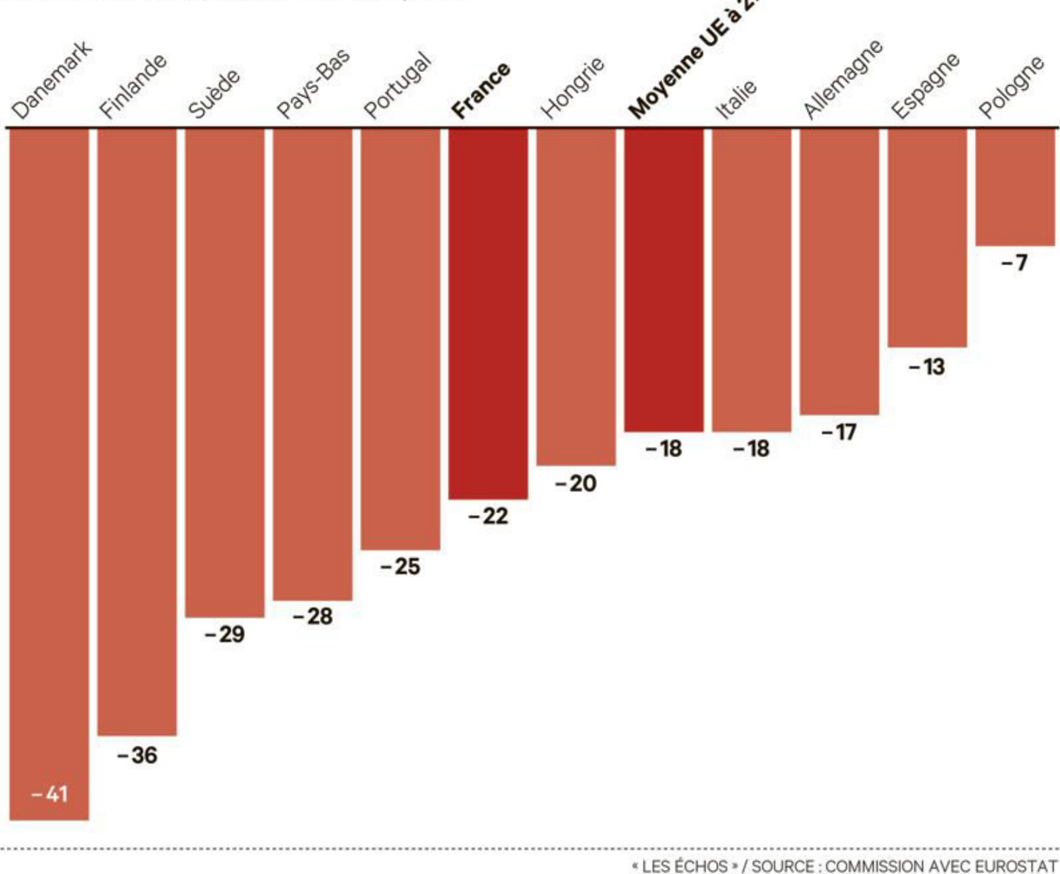
Devant les critiques qui pleuvent déjà sur la chanteuse, certains fans n'ont pas manqué de signaler que Taylor Swift ne repartait en tournée que mi-novembre, après l'élection. De quoi alimenter les spéculations sur une participation peut être encore plus engagée auprès de Kamala Harris. ■

L'UE a drastiquement réduit sa consommation de gaz

EUROPE

Les pays européens sont parvenus à faire baisser leur demande de gaz de 18 % depuis le début de la guerre en Ukraine, soit nettement plus que prévu, d'après le rapport sur l'état de l'union de l'énergie publié mercredi.

Fabienne Schmitt
— Bureau de Bruxelles



L'Union européenne est parvenue à faire baisser sa demande de gaz de 18 % depuis l'invasion de l'Ukraine. Ce recul a été enregistré pour la période allant d'août 2022 à mai 2024, en comparaison avec la moyenne des cinq années précédentes. C'est une économie d'environ 138 milliards de mètres cubes, nettement plus élevée que prévu.

C'est l'un des (nombreux) chiffres qui saute aux yeux dans la neuvième édition du rapport sur l'état de l'union de l'énergie, publié par la Commission européenne mercredi. Celui-ci évalue les progrès réalisés par l'UE et ses États membres dans la réalisation des objectifs de cette union et de la transition énergétique.

Un plan d'urgence

Ce progrès-là s'inscrit dans le cadre d'un plan énergie d'urgence établi en juillet 2022 par la Commission, quelques mois après le début de la guerre en Ukraine. Il avait imposé aux Etats membres une réduction volontaire de leur consommation de gaz de 15 %, mesure qui deviendrait obligatoire en cas de grave pénurie de gaz en Europe. Il s'agissait de préparer le Vieux Continent à affronter une coupure totale de gaz russe, ce qui apparaissait alors plus que probable.

Finalement, les Vingt-Sept ont surpassé leur objectif volontaire qui paraissait pourtant très ambitieux à l'époque. Et le gaz russe n'a toujours pas été totalement coupé, même si les volumes importés se sont effondrés.

Il existe néanmoins des différences significatives entre les différents Etats membres. Le Danemark affiche ainsi la baisse la plus importante, avec une diminution de -41 %.

D'autres pays nordiques comme la Finlande, la Lettonie, et la Lituanie, ainsi que la Suède, ont également réalisé des réductions substantielles, avec des baisses respectives allant jusqu'à -36 %. La France se situe au-dessus de la moyenne européenne avec -22 %.

A l'inverse, des pays comme Malte, Chypre et l'Irlande montrent des pourcentages moindres en matière de réduction. Il y a une explication : à l'époque, ces trois Etats insulaires ont eu droit à une dérogation automatique car ils ne sont pas interconnectés aux réseaux gaziers d'autres Etats membres. Il a donc été jugé inutile de leur demander de faire des économies de gaz qui ne profiteraient à aucun pays de l'UE.

Des efforts en matière d'économies d'énergie

Ces variations reflètent les efforts nationaux en matière d'économies d'énergie et d'accroissement des capacités renouvelables, mais aussi des différences en termes de contexte économique, climatique, géographique et industriel qui influencent les stratégies énergétiques nationales.

Ces dernières années, l'UE peut se targuer d'avoir réussi à diversifier ses approvisionnements en gaz, avec une forte baisse des importations russes. *« La part des importations de gaz russe (acheminé par gazoduc et GNL) dans les importations totales de l'UE est tombée de 45 % en 2021 à seulement 18 % en juin 2024 »*, note le rapport. Les importations en provenance des Etats-Unis, de Norvège ou encore d'Algérie ont pris le relais.

Mais, quelle que soit la provenance du gaz, la consommation a diminué. A l'heure où l'Europe se pose toujours la question de savoir si elle veut et surtout peut se passer du gaz russe, de nouveaux efforts pourraient bien être demandés aux Vingt-Sept... ■

Le FMI débloque une nouvelle tranche d'aide pour l'Ukraine

EUROPE

Kiev et le FMI sont parvenus, mardi, à un accord concernant la cinquième revue du programme d'aide mis en place en mars 2023.

Bonne nouvelle pour Kiev. Le gouvernement ukrainien et la mission du Fonds monétaire international (FMI) sont parvenus mardi à un accord concernant la cinquième revue du programme d'aide de quatre ans conclu fin mars 2023 pour soutenir le pays en guerre.

Sous réserve de l'approbation du conseil d'administration de l'institution multilatérale, l'Ukraine va recevoir un versement de 1,1 milliard de dollars, ce qui portera à 8,7 milliards de dollars les fonds versés jusqu'alors à l'Ukraine, sur un montant total de 15,6 milliards de dollars du programme d'aide. Ce dernier s'insère dans un grand plan de soutien international d'un montant total de 122 milliards, approuvé en mars 2023 par l'ensemble des pays soutenant l'Ukraine depuis le début de l'invasion russe fin février 2022.

Ce programme est essentiel pour Kiev. Pour Gavin Gray, le chef de la mission du FMI, *« la guerre menée par la Russie en Ukraine continue d'avoir des conséquences dévastatrices sur le pays et sa population. Une politique avisée, la capacité d'adaptation des ménages et des entreprises et un financement extérieur solide ont contribué à soutenir la stabilité macroéconomique et financière »*, du pays.

Croissance fragilisée

L'institution multilatérale note que *« le PIB réel a augmenté de 6,5 % en glissement annuel au premier trimestre 2024. L'inflation est restée faible à 5,4 % en glissement annuel en juillet et les réserves internationales brutes, à 42,3 milliards de dollars au 1er septembre, sont à un niveau adéquat »*. Cependant, un ralentissement de l'activité devrait intervenir au deuxième semestre au regard des attaques répétées contre les infrastructures énergétiques et de l'impact de la guerre sur les marchés du travail. Pour le FMI, la croissance devrait s'établir à 3 % sur l'ensemble de l'année, portée par l'agroalimentaire et les industries lourdes.

Il est essentiel de remédier au déficit énergétique avant l'hiver, souligne le Fonds. Alors que Moscou ne cesse de viser le réseau électrique du pays, Kiev a déjà indiqué mardi se préparer *« aux plans russes de destruction de l'énergie »* au cours d'un hiver qui s'annonce rude. Et fait de la protection du secteur énergétique l'une de ses premières *« priorités »*. Dans ce cadre, le FMI a exhorté le gouvernement à nommer un nouveau PDG pour Ukrenergo après le limogeage ce mois-ci de Volodymyr Kudrytskyi par le conseil d'administration du réseau électrique. Les négociateurs du Fonds exigent que Kiev nomme un PDG et un conseil de surveillance conformes aux obligations de réforme des entreprises.

> Pour le FMI, la croissance de l'Ukraine devrait s'établir à 3 % sur l'ensemble de l'année.

Avec la guerre qui risque de se poursuivre jusqu'en 2025, la croissance réelle du PIB devrait se situer entre 2,5 et 3,5 % tandis que l'inflation augmenterait pour atteindre environ 9 % d'ici à fin 2024. Ce dérapage inflationniste limite donc les marges de manœuvre pour un nouvel assouplissement de la politique monétaire.

En l'état, cette dernière reste cohérente, estime le FMI. Si les responsables ukrainiens s'attendaient à ce que la mission du Fonds fasse pression sur eux pour qu'ils dévaluent la monnaie du pays – la hryvnia – à un rythme plus rapide et réduisent les taux d'intérêt, il n'en a rien été.

En revanche, des efforts sont attendus côté budgétaire. Les recettes fiscales doivent augmenter en 2025 et au-delà afin de faire face aux dépenses critiques du pays et rétablir la viabilité des finances publiques. Il importe notamment d'éliminer les possibilités existantes d'évasion fiscale et de lutter contre l'économie souterraine. La législation visant à réformer le code douanier devrait confirmer le rôle central du ministère des Finances dans la supervision des douanes. On attend toujours la formation du nouveau gouvernement, qui devra mettre en œuvre ces recommandations.

Le FMI salue par ailleurs la restructuration de la dette souveraine externe en euro. Le gouvernement ukrainien avait annoncé fin juillet être parvenu à un accord permettant une restructuration partielle pour un montant de 20 milliards de dollars. Cet accord doit permettre de réaliser 11,4 milliards de dollars d'économies sur les trois prochaines années et 22,75 milliards d'ici à 2033, selon le ministère ukrainien des Finances. Le FMI appelle cependant à se préoccuper des créances commerciales extérieures restantes dans le périmètre de restructuration afin de restaurer la viabilité de la dette. — ***R. H.** avec **C. F.***

Les Européens vont devoir payer dix livres pour aller au Royaume-Uni

EUROPE

Londres continue de déployer son équivalent de l'Esta américain, déjà testé avec des pays du Golfe.

Nicolas Madelaine
— Correspondant à Londres

Les ressortissants européens continentaux qui voudront se rendre au Royaume-Uni vont bientôt devoir s'acquitter de 10 livres, et demander une « autorisation électronique de voyager » (Electronic travel authorisation, ETA). Ce système mis en place dans le cadre de la numérisation de la frontière du Royaume-Uni est déjà appliqué aux ressortissants de sept pays du Golfe : le Qatar, Bahreïn, le Koweït, Oman, les Emirats arabes unis, l'Arabie saoudite et la Jordanie.

Il sera applicable aux Européens à partir du 2 avril 2025. Pour un séjour de six mois maximum, ceux-ci pourront commencer à faire la demande du document le 5 mars, dit la communication du gouvernement britannique cette semaine. Auparavant, 40 pays et territoires non européens dont les Etats-Unis, le Japon, l'Australie ou Israël seront concernés, à partir du 8 janvier.

Une quarantaine de pays d'abord

Ce type de système, mis en place par beaucoup de pays, y compris ceux de l'UE, est calqué sur celui de l'Esta américain, dont se souviennent surtout ceux qui ratent leur avion car ils ont oublié de le faire avant de se rendre aux Etats-Unis... ou se sont fait avoir en trouvant en ligne un intermédiaire se faisant passer pour officiel, mais qui facture davantage que la douane américaine.

Depuis la mise en place du Brexit fin 2020, quatre ans après le référendum, les citoyens de l'UE et du Royaume-Uni sont soumis à des contrôles de passeport plus poussés, ce qui a pu provoquer des files d'attente plus longues.

La secrétaire d'Etat à l'Immigration du gouvernement Starmer, Seema Malhotra, explique que cette *« numérisation permet une expérience facilitée aux millions de personnes qui passent la frontière, chaque année, dont les visiteurs que nous accueillons chaleureusement et qui devraient contribuer à hauteur de 32 milliards de livres à notre économie cette année »*.

Elle souligne que le système prouve *« l'engagement* [de Londres] *en faveur de davantage de sécurité grâce à la technologie et la mise en place d'un système d'immigration moderne »*. Ceux qui ont besoin d'un visa parce qu'ils viennent d'un pays qui en requiert ou prévoient un séjour plus long pour étudier, travailler ou vivre, se verront de leur côté désormais délivrer un visa électronique.

> La numérisation de la frontière aurait déjà fait perdre à Heathrow 90.000 voyageurs en provenance des pays du Golfe.

Cette autorisation numérique de voyager sera valable deux ans ou jusqu'à la date de validité du passeport si celle-ci est antérieure. Elle est également requise pour les voyageurs en transit dans les aéroports britanniques. A ce propos, Thomas Woldbye, le patron d'Heathrow, a estimé que l'ETA, rien que pour les sept pays du Golfe concernés jusqu'à maintenant, avait fait perdre 90.000 voyageurs transitant par son aéroport, un effet *« dévastateur »*, selon lui.

Dans l'autre sens, le nouveau système informatisé de contrôle des entrées et sorties des voyageurs aux frontières de l'espace Schengen de l'UE, alias EES (Entry/Exit System) va, lui, entrer en vigueur le 10 novembre, et inquiète les gares et aéroports français. Selon le maire de Londres, Sadiq Khan, la mise en place de l'EES à la gare Eurostar de Saint-Pancras pourrait se traduire par des heures d'attente, sachant que les autorités françaises n'ont prévu d'y installer que 24 bornes pour 12.600 passagers quotidiens.

A l'EES s'ajoutera, en 2025, l'Etias (European travel information authorisation system) : une autorisation de voyage dans l'espace Schengen, qu'il faudra demander à l'avance. Et qui coûtera 7 euros. ■

en bref



Reuters

L'inflation recule aux Etats-Unis

CONJONCTURE Les prix à la consommation ont connu en août leur plus faible hausse depuis février 2021 aux Etats-Unis. L'inflation est tombée en août à 2,5 % sur un an contre 2,9 % en juillet. *« Nous tournons la page de l'inflation »*, a assuré la principale conseillère économique de la Maison-Blanche, Lael Brainard, dans un communiqué. L'inflation avait atteint un pic de 9,1 % en juin 2022, tiré par la reprise économique après le Covid et l'invasion de l'Ukraine, du jamais vu depuis le début des années 1980.

Chine : les entreprises européennes poussées à « repenser leur stratégie »

- Jamais, depuis 2012, autant d'entreprises n'ont été aussi pessimistes quant à leur rentabilité future en Chine.
- « La Chine a toujours un potentiel significatif », juge néanmoins Jens Eskelund, président de la Chambre de commerce de l'Union européenne.

BILATÉRAL

Claude Fouquet

Alors que la deuxième économie mondiale peine à redémarrer depuis la sortie de la pandémie, il est temps pour les entreprises européennes de se poser les bonnes questions. Et notamment de *« repenser sérieusement leur stratégie »* en Chine, avertit la Chambre de commerce de l'Union européenne.

« De nombreux investisseurs sont désormais confrontés au fait que les problèmes qu'ils rencontrent sur le marché chinois sont peut-être permanents », souligne le dernier rapport annuel de la Chambre publié mercredi – qui représente plus de 1.700 entreprises implantées dans le pays.



« Un nombre croissant d'entreprises ont désormais atteint un point de bascule », souligne Jens Eskelund. *Photo Ng Han Guan/AP/Sipa*

Point de bascule

Le tableau dressé par les entreprises européennes en Chine tranche avec l'époque où le pays était la pièce incontournable de toute stratégie à l'international. Selon le rapport, leurs marges en Chine sont désormais égales ou inférieures à la moyenne mondiale pour 71 % des membres de la Chambres de commerce de l'UE. Et 44 % des entreprises interrogées se disent pessimistes quant à leur rentabilité future. Un niveau jamais atteint depuis 2012 et la première enquête réalisée par la Chambre. *« Le principal changement par rapport à la période précédant 2021, c'est que nous avons vu le marché chinois se détériorer assez rapidement,* souligne le président de la chambre, Jens Eskelund. *Et cela signifie qu'en plus des problèmes récurrents concernant la réglementation, nous commençons également à faire face à des difficultés à gagner de l'argent sur le marché chinois. »*

« Un nombre croissant d'entreprises ont désormais atteint un point de bascule », souligne encore Jens Eskelund. Et les investisseurs *« scrutent désormais de plus près leurs opérations en Chine, car les difficultés commencent à l'emporter sur les bénéfices ». « Les actionnaires regardent désormais la situation d'une manière très froide et se contentent de dire que les rendements ne sont plus proportionnels au risque »*, renchérit pour sa part Carl Hayward, le directeur général de la Chambre de commerce de l'UE.

Les risques augmentent

Car les entreprises doivent composer avec de nombreux problèmes : surcapacités, difficultés d'accès au marché, barrières réglementaires (notamment dans les marchés publics), environnement commercial hautement politisé. Et les récentes frictions avec l'Union européenne pèsent de plus en plus, faisant craindre une guerre commerciale entre les deux partenaires.

Les récentes législations sur le contre-espionnage et les relations internationales ont par ailleurs forcé les entreprises étrangères à consacrer plus de ressources pour s'assurer qu'elles respectent ces lois. Dans ce contexte, les risques pour une entreprise européenne de travailler en Chine *« augmentent, et les récompenses semblent se réduire »*, observe la Chambre. *« Cela renforce l'attractivité d'autres marchés qui peuvent apporter plus de certitudes sur le plan légal »*, estime-t-elle. Mais *« la Chine a toujours un potentiel significatif »*, juge néanmoins Jens Eskelund, qui appelle à *« plus d'actions du gouvernement chinois »*.

> Les entreprises doivent composer avec les difficultés d'accès au marché, les barrières réglementaires et les contraintes politiques.

Car si en juillet le troisième plénum du Parti communiste chinois, centré sur les grandes orientations économiques, avait suscité des espoirs de réforme, aucune mesure concrète n'a été annoncée depuis. Et les conclusions de cette réunion laissent plutôt entendre qu'*« un retour du secteur étatique, plus centré sur la sécurité, pourrait être privilégié par rapport au secteur privé »*, note le rapport. ■

Espagne : Pedro Sanchez s'oppose à la taxe sur les voitures électriques chinoises

Lors de son voyage en Chine, le chef du gouvernement espagnol a appelé à éviter une guerre commerciale et a questionné le projet européen d'imposer de forts droits de douane aux véhicules chinois.

Cécile Thibaud
— Correspondante à Madrid

« Nous n'avons pas besoin d'une autre guerre, dans ce cas d'une guerre commerciale », a lancé Pedro Sanchez au terme d'un voyage de quatre jours en Chine. Le chef du gouvernement espagnol a mis en doute ouvertement le projet de Bruxelles d'imposer des droits de douane supplémentaires, pouvant s'élever jusqu'à 36 % pour les voitures en provenance du pays asiatique.

« Je pense que nous devons construire des ponts entre l'Union européenne et la Chine, et depuis l'Espagne, nous allons être constructifs et essayer de trouver une solution, un compromis, entre la Chine et la Commission européenne », a-t-il affirmé depuis Shanghai, en appelant à freiner l'escalade des hostilités commerciales. *« Nous devons tous reconsidérer notre position »*, a-t-il ajouté en insistant : *« Nous tous, non seulement les États membres, mais aussi la Commission. »*

Pedro Sanchez se démarque ainsi de la position de Bruxelles, qui a décidé d'augmenter les droits de douane sur les véhicules électriques fabriqués en Chine, considérant que les entreprises chinoises bénéficient injustement des subventions de l'Etat qui cassent le jeu de la concurrence et leur permet de vendre en Europe leurs produits à bas prix.

Industrie porcine en alerte

La réponse de Pékin n'a pas tardé avec des enquêtes antidumping sur les exportations européennes, parmi lesquelles les produits laitiers ou à base de porc. Même s'il semble que le jambon ibérique, très prisé en Chine, a échappé à ces contrôles. L'industrie porcine espagnole est en alerte alors que le pays est premier exportateur européen de produits à base de porc vers la Chine, avec plus de 560.000 tonnes l'an dernier, vendues pour une valeur de 1,2 milliard d'euros, selon l'organisation professionnelle Interporc.

Dans ce contexte délicat, le voyage de Pedro Sanchez visait précisément à aplanir les obstacles et à consolider les liens commerciaux avec le pays asiatique dont les entreprises sont en train de jouer un rôle important dans les mutations industrielles de l'Espagne.

Le groupe chinois Envision Energy qui a déjà lancé un chantier de gigafactory de batteries, à mi-chemin entre Madrid et la frontière portugaise, vient ainsi de profiter de la venue du chef du gouvernement espagnol pour annoncer son intention de continuer ses investissements en Espagne, avec en projet de débloquer un milliard de dollars pour le développement d'un site de fabrication d'électrolyseurs destinés à la production d'hydrogène vert.

> « Nous devons construire des ponts entre l'Union européenne et la Chine. »
> **PEDRO SANCHEZ**
> Premier ministre espagnol

Porte d'entrée sur le marché européen

En parallèle, la péninsule ibérique est aussi devenue la porte d'entrée sur le marché européen de nombreuses marques de voitures électriques chinoises. Plus d'une vingtaine de marques, comme BYD, MG, Omoda, Jaecoo, DFSK ou Lynk & Co, ont déjà commencé à commercialiser leurs modèles dans le pays, quatrième de l'UE en volume de ventes. Selon les spécialistes du secteur, la raison de cet intérêt des constructeurs chinois pour l'Espagne est le fait que son marché automobile n'a pas de champion national en position dominante, ce qui facilite l'entrée de nouveaux venus, avec une bonne acceptation par les acheteurs sensibles à l'argument du prix.

Il est clair que les tensions commerciales entre l'Europe et la Chine ont pris l'Espagne à contrepied, alors que l'industrie automobile, les équipementiers et le secteur des fournisseurs comptent sur l'implantation d'usines chinoises dans le pays pour soutenir leur activité. Le fabricant chinois Chery a déjà ouvert le bal en avril dernier, avec l'annonce du choix de Barcelone pour sa première usine de montage en Europe. Ce pourrait être prochainement le tour du groupe SAIC Motor, propriétaire de la marque MG, qui lors du voyage de Pedro Sanchez en Chine vient de confirmer son *« intérêt »* pour l'Espagne comme destination de sa première usine sur le sol européen. ■

analyses



Dominique Boll pour « Les Echos »

Barnier et la taille du trou de souris

> Le nouveau Premier ministre part, c'est l'évidence, avec des handicaps de taille. Mais il ne faut pas écarter le scénario qui le verrait durer. Ne serait-ce que parce que l'opinion est fatiguée du capharnaüm.

Dominique Seux

C'est entendu : la situation est délicate et l'espérance de vie de Michel Barnier à Matignon peut être courte. Sa mission, tenir face à une multitude de vents contraires et agir, est difficile, voire impossible. Comme c'est ce que tout le monde dit, c'est donc que cela doit être vrai. Mais y a-t-il tout de même une voie de passage dans un trou de souris ? Eh bien, ce scénario ne doit pas forcément être écarté d'un revers de main !

Son premier obstacle, ou plutôt sa première montagne à franchir puisque c'est un Savoyard, est naturellement politique. Cela se constate encore depuis le début de la semaine. Si le nouveau Premier ministre, pour constituer son gouvernement, en appelle à l'esprit de rassemblement, ce dernier a de bonnes chances d'être hémiplégique : les personnalités de gauche ne se précipitent pas du tout pour monter dans son bateau.

Le RN en embuscade

Le RN est, de son côté, en embuscade et prêt à dégainer une motion de censure quand cela lui conviendra. Entre ces deux mâchoires, Michel Barnier s'appuie sur le parti dont il est issu, LR, qui n'a recueilli… qu'un peu plus de 6 % aux élections législatives. Et encore, chacun a compris que pour les poids lourds de la vie politique française, c'est l'élection présidentielle de 2027 qui compte vraiment. Qui a intérêt à ce que le bail Barnier réussisse ?

Il est ensuite acquis que le casse-tête budgétaire sera aussi compliqué à résoudre que le casse-tête politique. Le déficit public escompté par Bercy (autour de 6 % du produit intérieur brut) est tout bonnement le plus élevé depuis 1958 si l'on excepte la crise financière de 2008 et le choc du Covid-19. Or, nous ne sommes plus en période exceptionnelle. Un plan de rigueur serait logique, mais la gauche comme le RN ne veulent pas entendre parler.

Et si encore la conjoncture économique était au zénith ! Ce n'est malheureusement pas le cas. L'Insee attend une légère contraction de l'activité au quatrième trimestre, à cause de la faiblesse de l'investissement des entreprises. Certes, le paysage réserve une bonne nouvelle sur le recul confirmé de l'inflation. Mais une croissance sans élan ne remplira les poches ni des Français ni des caisses publiques.

Bref, on l'a compris, on se demande pourquoi un homme qui a cinquante ans de vie politique au compteur a choisi cette galère. Entre le risque de « tomber » dès le budget et la perspective d'une nouvelle dissolution de l'Assemblée : *« Il est évident que d'ici à un an, nous aurons de nouvelles élections législatives. Et c'est heureux »*, estimait Marine Le Pen dimanche.

Et pourtant, Michel Barnier a quelques atouts dans sa manche, un trou de souris dans lequel passer. Le premier, paradoxalement, pourrait bien être l'opinion. Il ne faut pas négliger le ras-le-bol des Français sur le capharnaüm politique de ces derniers mois : presque cent jours depuis le scrutin européen. Un besoin de stabilité après la belle parenthèse des JO.

Ruptures

Les députés LFI se font à nouveau beaucoup entendre ces derniers jours, mais chacun a pu remarquer leur silence assourdissant pendant les semaines olympiques. Le bruit et la fureur en temps ordinaire, mais sont-ils incapables de se réjouir de ce qui va bien ? Le constat est le même pour le RN. Ces deux extrêmes surfent uniquement sur ce qui va mal. Cela finit par se voir.

La deuxième carte du locataire de Matignon est qu'Emmanuel Macron a intérêt à ce que l'expérience dure. Marine Le Pen aussi : pour reconstruire son parti, pour continuer sa méthode de respectabilité, pour ne pas attirer l'attention pendant son procès et pour obtenir le scrutin proportionnel. La gauche a-t-elle, elle, envie de gouverner ? Cela ne saute pas aux yeux.

Il y aura des « ruptures » avec l'ère macroniste, a annoncé Michel Barnier dès sa prise de fonction. Mais lesquelles ? Il aurait tout intérêt, s'il est cohérent avec sa ligne idéologique passée, à réaliser et à mettre en scène des changements de forme s'il ne souhaite pas qu'ils soient radicaux sur le fond. Ecouter, consulter, mais décider vite : il a l'embarras du choix.

Sur le fond maintenant, la palette des sujets plus ou moins consensuels est garnie. C'est notamment le cas sur les questions d'ordre public et de sécurité. En quelques jours, les faits divers (seulement divers ?) de Mougins (un gendarme tué lors après un refus d'obtempérer) et de Grenoble (un employé municipal assassiné par balles dans une ville frappée par la délinquance) ont ému l'opinion publique. Que faire ?

Sur le fond toujours, des voies de passage, certes incertaines, ne sont pas impossibles sur le budget. Après tout, la Cour des comptes regorge de propositions sensées d'économies, et elle n'est pas peuplée d'ultralibéraux qui rêvent la nuit de détruire l'Etat et les services publics. Des gestes fiscaux (entendez : à la hausse) seront en échange hélas inévitables.

Retraites

Chacun a en tête les sujets sont minés, sur lesquels le futur gouvernement risque de se retrouver pris entre des feux croisés. C'est le cas de l'AME – l'aide médicale d'Etat pour les étrangers en situation irrégulière : LR et le RN veulent supprimer ou transformer ce dispositif ; Pas question pour le camp Macron. Mais un rapport Evin (PS)-Stefanini (LR) a bien identifié des points de réforme qui pourraient dessiner un compromis.

Le point d'atterrissage sera, on s'en doute, plus complexe sur les retraites. Michel Barnier a indiqué être prêt à rouvrir le débat sans *« tout remettre en cause »*. On comprend qu'il tient à l'âge légal de 64 ans, mais qu'il demandera aux partenaires sociaux de négocier le reste. La CFDT ne parle déjà plus d'abrogation, mais de gel et il y a fort à parier qu'elle voudra se différencier de la CGT pour apporter des avancées concrètes aux salariés. Qui refusera de se mettre autour de la table ? Oui, il y a un trou de souris s'il y a un peu de bonnes volontés. ■

LA **CHRONIQUE**
de **Frédéric Cherbonnier**

Lutte contre la pauvreté : où est la gauche ?

Voit-on un retour du clivage gauche-droite traditionnel, opposant sur le plan économique la volonté de réduire les inégalités à celle consistant à récompenser le mérite ? Et cela fait-il progresser le débat public ? Considérons pour cela l'un des principaux thèmes des dernières élections : le pouvoir d'achat. On peut distinguer dans cette thématique la lutte contre la pauvreté et le souhait de rémunérer davantage le travail. Il est bien sûr quelque peu caricatural de ranger le premier dans les politiques de gauche, le second dans celles de droite, mais tenons-nous en à ce raisonnement à ce stade.

Sur le premier point, près de 9 millions de personnes, soit 13,6 % de la population française, étaient en 2023 en situation de privation matérielle et sociale. Cet indicateur est construit à partir d'une enquête réalisée à travers l'Europe, sondant les individus sur treize éléments considérés comme nécessaires pour un niveau de vie acceptable (par exemple pouvoir posséder deux paires de chaussures en bon état). Ce niveau de pauvreté est très significatif (deux fois plus élevé que dans les pays nordiques) et le résorber suppose de viser les catégories concernées de la population, en particulier les familles monoparentales en travail à temps partiel, les chômeurs de longue durée, certains jeunes adultes.

Sur le second point, on observe depuis quelques années un tassement des salaires au niveau du SMIC : le nombre de salariés payés à ce niveau serait passé de 12 % en 2021 à plus de 17 % en 2023. Cela s'explique à la fois par l'indexation du SMIC sur l'inflation (qui a conduit les salariés payés au-dessus à voir leur rémunération rattrapée par celui-ci) et par la forte réduction au voisinage du SMIC des cotisations sociales à la charge des employeurs – rendant très coûteux pour ces derniers toute augmentation de salaire accordée à leur personnel peu qualifié. In fine, une bonne partie des employés se retrouvent dans des trappes à bas revenu. Ils ont dès lors très peu d'incitations à se former, à évoluer dans leur métier, faute de pouvoir en attendre un gain financier.

Exonérations

On pouvait espérer que la fin du « en même temps » et le retour d'une polarisation droite-gauche permettent de mieux faire émerger ces deux problématiques, mais il n'en est rien. Seule l'une d'entre elles, faire en sorte que le travail paie davantage, est présente dans le débat public. Ainsi, dans la foulée de réflexions engagées par les économistes Antoine Bozzio et Etienne Wasmer, le gouvernement précédent a esquissé une remise à plat des exonérations de cotisations sociales visant à rendre moins coûteux pour les entreprises d'augmenter les salaires. Il faut s'attendre à ce que le futur gouvernement étiqueté « à droite » reprenne cette orientation en cherchant au passage à réduire ce dispositif très coûteux (plus de 80 milliards d'euros par an !), de façon sans doute timide pour ne pas trop pénaliser l'industrie.

> En rendant plus coûteux l'emploi d'un salarié peu qualifié, la hausse du SMIC aggraverait le chômage et, par voie de conséquence, la pauvreté.

En revanche, le premier problème, celui de la pauvreté, reste dans l'ombre. De fait, la gauche semble incapable de s'en emparer sérieusement. La solution serait de fusionner les différents dispositifs d'aides sociales (RSA, prime d'activité, aides au logement..), comme l'avait proposé le Conseil d'analyse économique en 2017, pour mieux les cibler sur les populations dans le besoin, voire pour renforcer l'ensemble du dispositif. Mais la politique proposée par le Nouveau Front populaire (forte hausse du SMIC) ne permet absolument pas de s'attaquer à la question de la pauvreté : seulement 20 % des personnes payées au SMIC sont « pauvres » au sens monétaire (c'est-à-dire vivent au sein d'un ménage touchant moins de 60 % du revenu médian). Au contraire, en rendant plus coûteux l'emploi d'un salarié peu qualifié, cette politique aggraverait le chômage et, par voie de conséquence, la pauvreté.

Frédéric Cherbonnier est professeur à Sciences Po Toulouse et chercheur à Toulouse School of Economics.

analyses

Pour réindustrialiser, arrêtons la critique !

En formant notre jeunesse dans cette ambiance de jugement permanent, on ne lui donne pas l'envie de se mettre en mesure de prendre des décisions.

LA CHRONIQUE de **Laurent Champaney**



On se désespère que les jeunes ingénieurs s'orientent peu vers des emplois industriels, des emplois de terrain sur lesquels on assure une production, on pilote des équipes, on fait avancer des projets… On le sait, la présence de ces jeunes dans des entreprises industrielles qui doivent transformer leurs technologies et leurs procédés est vitale en matière de lutte contre le réchauffement climatique.

La réindustrialisation est aussi ralentie par ce manque d'appétence des jeunes cadres pour le management en milieu industriel. Cette désaffection ne serait-elle pas moins générationnelle que due aux évolutions de la société ?

En effet, ces jeunes grandissent et se développent dans un jugement permanent. Le système de formation française se positionne plus dans la sanction que dans l'approbation et l'encouragement. Les réseaux sociaux déversent des avis anonymes, parfois très violents, sur ceux qui s'engagent ou ceux qui font. Et même dans les échanges en face-à-face, on ne pointe plus du doigt les manquements d'une administration ou d'une organisation : on accuse et on se déchaîne directement et nommément sur les personnes à leurs têtes !

Mécanismes de protection

Dans ce contexte, il devient risqué de prendre des décisions, de passer à l'action ou de piloter une équipe ou un projet. On s'expose directement à des critiques personnelles qui peuvent être très désagréables et amener à reconsidérer son emploi. Bien évidemment, cela ne concerne pas que les jeunes générations, mais les plus anciens ont sans doute eu le temps de s'habituer et de se construire une carapace.

En formant notre jeunesse dans cette ambiance de jugement permanent, on ne leur donne pas l'envie de se mettre en mesure de prendre des décisions ou de piloter des organisations. On les détourne des métiers de terrain où l'on produit, on réalise, on transforme…

Il est naturel de les voir se tourner vers des métiers de cadre moins exposés comme ceux du conseil, pour lesquels ils ne sont pas des acteurs directs de l'action ou de la décision. Ou bien, lorsqu'ils choisissent un métier engageant dont l'action peut être facilement critiquée, ils s'assurent qu'ils pourront facilement se sortir de la situation par une démission ou un changement d'activité. On parle de salariés « zappeurs » ou « volatiles » et on est surpris de les entendre parler de « burn-out » ou de « reconversion professionnelle » à moins de 30 ans ! Mais ce sont bien là les mécanismes de protection qu'ils ont mis en place.

Curieusement, il reste un domaine où le jugement ne fait pas de ravage : l'entrepreneuriat ! Dans une start-up, les échecs et les erreurs sont perçus comme des étapes salutaires nécessaires aux innovations et au dynamisme de l'organisation. On salue leurs auteurs sans les juger. Il n'est donc pas rare de voir des jeunes diplômés consacrer leurs premières années post-études à des petites structures très fragiles, souvent soutenues par les parents et par des finances publiques et basées sur des idées pas toujours excellentes…

Peu de ces mini-entreprises subsistent, mais la trace laissée sur les dirigeants n'est jamais négative pour la suite de leur carrière. C'est sans doute une culture anglo-saxonne qui fait la norme dans ce domaine et qui a réussi à s'installer et à perdurer en France.

> C'est notre culture de la critique permanente franco-française que nous devons changer.

Si nous voulons ramener notre jeunesse dans les entreprises industrielles pour réussir une réindustrialisation responsable et économiquement viable, nous devons absolument changer notre approche du jugement. C'est notre culture de la critique permanente franco-française que nous devons changer.

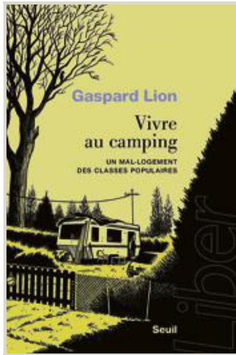
Cette culture nous a tant fait douter de la réussite des Jeux Olympiques et Paralympiques et nous empêchera certainement de profiter pleinement de leur grande réussite. Changer une culture n'est pas une mince affaire. Mais cela semble vital si nous voulons rendre notre jeunesse actrice des changements indispensables de notre industrie !

Laurent Champaney est directeur général de l'Ecole nationale supérieure d'arts et métiers.

LE LIVRE DU JOUR

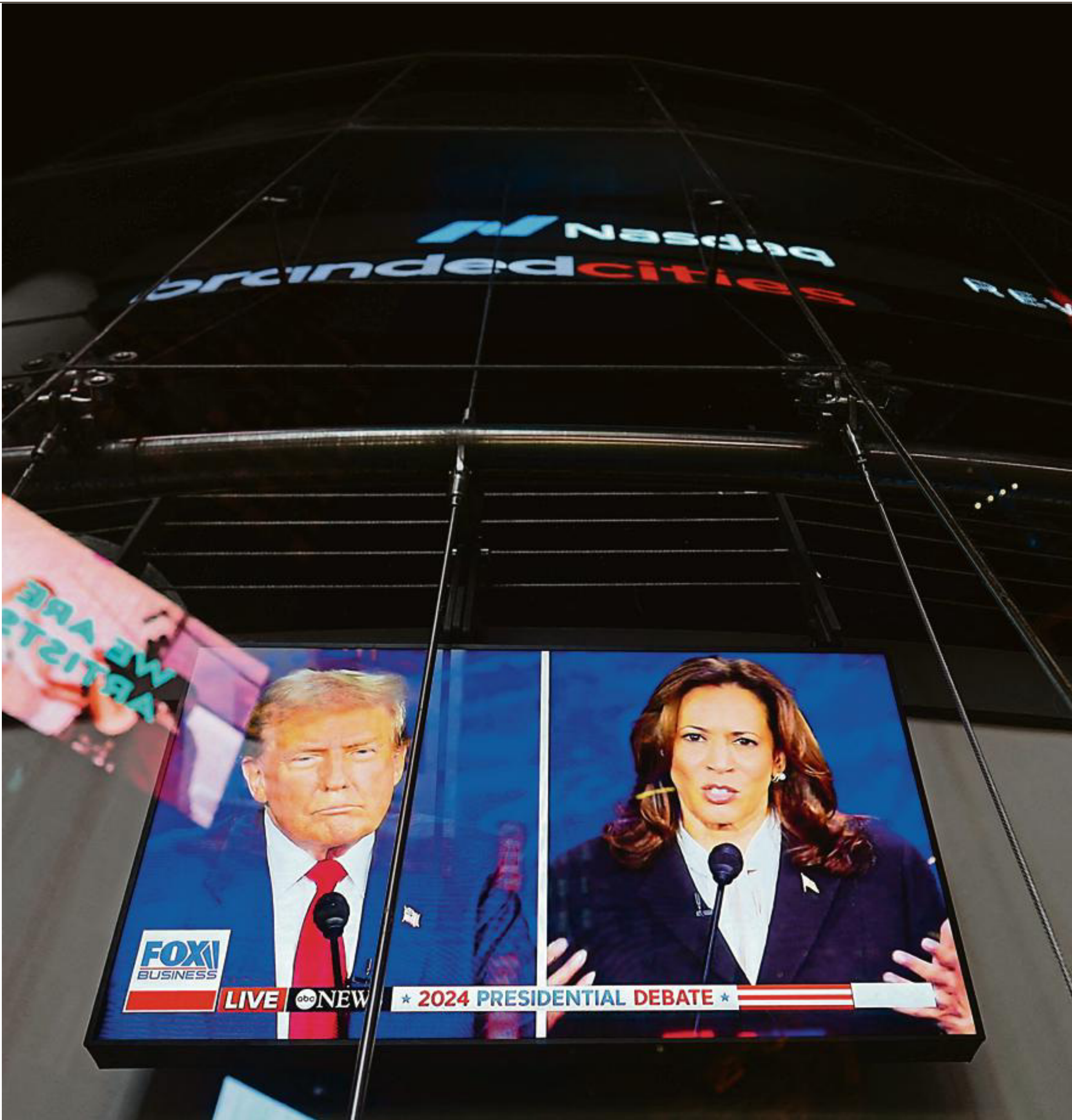
Camping résidentiel

LE PROPOS Incarnation du mal-logement et, plus largement, du marché actuel du logement, le développement d'un habitat permanent en caravanes ou en mobil-homes dans des campings fait l'objet d'une investigation fouillée. Le sociologue Gaspard Lion, qui s'est fondu longuement dans ces milieux, produit une ethnologie sans misérabilisme. Il repère trois types de situation, contre l'image répandue et uniforme des « cas soc' ». D'ailleurs, dans un premier cas, les ménages ainsi logés, mêlant même high-tech et haut de gamme, valorisent ces aménagements de leur existence. Il y a presque de la promotion sociale. Dans un deuxième cas, à l'opposé, ces solutions, de bien moins bonne qualité, constituent un pis-aller, du provisoire qui s'éternise, difficile à vivre notamment en hiver, pour des populations déclassées. Un troisième pôle rassemble des foyers plus marginalisés, bricolant leur quotidien, qui trouvent là une solution à la rue. Se dégage de cette étude le portrait vivant d'un habitat souvent fragile matériellement et toujours fragile juridiquement.



L'INTÉRÊT Cet ouvrage à thème original met le projecteur sur une des formes contemporaines du logement dit « non ordinaire ». Le lecteur pénètre, avec l'auteur, dans les trajectoires et les modes de vie des habitants de ces quartiers bien singuliers. Les photos ajoutent à la qualité du propos. —***Julien Damon***

Vivre au camping. Un mal-logement des classes populaires
de Gaspard Lion. Editions du Seuil, 300 pages, 23 euros.



Donald Trump et Kamala Harris, lors du débat présidentiel à Philadelphie, le 10 septembre 2024. Photo Adam Gray/Reuters

Harris-Trump : le « wait and see » des marchés

Les marchés financiers sont jusqu'ici restés assez indifférents à l'élection. Ils supposent que ni Kamala Harris ni Donald Trump n'auront les mains libres au Congrès et peinent à cerner le programme économique de la démocrate.

LA CHRONIQUE de **Kenneth Rogoff**



Quel que soit le vainqueur de l'élection présidentielle américaine de novembre, Kamala Harris ou Donald Trump, le résultat aura un impact profond sur le climat politique du pays. Les implications économiques sont toutefois moins claires, en raison notamment des efforts de la campagne Harris pour détourner l'attention de l'augmentation des prix de l'épicerie de détail sous Biden.

Jusqu'à présent, les marchés financiers sont restés largement indifférents à l'élection. Peut-être les investisseurs supposent-ils que ni Harris ni Trump ne parviendront à contrôler les deux chambres du Congrès, ce qui limitera leur capacité à promulguer des lois significatives. Les sondages et les marchés de paris prédisant une course exceptionnellement serrée, il est raisonnable de conclure que l'impasse politique est l'issue la plus probable. Mais est-ce vraiment le cas ? A mon avis, les chances d'une victoire des démocrates augmentent et les investisseurs seraient avisés d'y prêter attention.

Jeu d'échecs

Depuis que Biden a mis fin à sa campagne et que Harris a entamé sa remarquable ascension, les républicains – ou, plus précisément, Trump – semblent jouer aux dames tandis que les démocrates jouent aux échecs. Le parti ne manque pas de stratèges pointus, mais le chef ignore leurs conseils ou n'a pas la concentration nécessaire pour les suivre. En revanche, les démocrates mènent une campagne très disciplinée, évitant largement à Harris les interviews avec la presse et les moments non scénarisés. Une stratégie très efficace. Elle rayonne de charisme et d'énergie dans ses discours et a tenu aisément son rang lors de sa première interview. Trump, après avoir dominé le cycle de l'information pendant une décennie, se retrouve mis à l'écart et peine à reconquérir l'attention.

Si les démocrates remportent la Maison-Blanche, conservent le Sénat et reprennent la Chambre des représentants, Harris sera en mesure d'adopter des réformes économiques radicales. L'élimination de la règle de l'obstruction au Sénat, comme les démocrates l'ont promis, leur permettrait d'y écraser l'opposition républicaine, même avec une courte majorité. Cette stratégie appellerait sans aucun doute les républicains à rendre la pareille le jour où ils reprendraient le pouvoir, ce qui pourrait entraîner une volatilité à long terme. Mais les dirigeants démocrates ne semblent pas s'en émouvoir.

> Une victoire de Harris serait meilleure pour l'âme américaine, mais ce qu'elle signifierait pour l'économie est beaucoup moins clair.

Prendre le contrôle des pouvoirs exécutif et législatif permettrait aux démocrates de s'attaquer au déficit américain (autour de 1.900 milliards de dollars cette année) et à la dette à long terme, via d'indispensables hausses d'impôts. Harris a déjà proposé des hausses pour les plus riches et les entreprises, en vue de générer 5.000 milliards de dollars de recettes nouvelles en dix ans. Mais elle aura du mal à mettre en œuvre ses ambitieux projets progressistes sans accroître le déficit ou rompre sa promesse de ne pas augmenter les impôts de ceux gagnant moins de 400.000 dollars par an.

Certes, Trump a également proposé des hausses d'impôts, mais sous la forme d'un droit de douane universel de 10 % sur les importations et de 60 % sur les produits chinois. Cette approche pourrait générer des recettes substantielles. Toutefois, ces droits de douane entraîneraient en fin de compte une hausse des prix pour les consommateurs américains. En outre, les pays étrangers prendront inévitablement des mesures de rétorsion, ce qui fera encore grimper le coût des produits importés.

Ni Trump ni Harris ne semblent très intéressés par la réduction du déficit. Le plan économique de Harris comprend plusieurs mesures coûteuses, telles que le rétablissement du crédit d'impôt pour enfants et l'octroi de subventions aux primo-accédants à la propriété. Harris étant une démocrate progressiste de Californie, on peut penser que son programme de dépenses ira bien au-delà de ces propositions initiales.

Trump a promis des réductions d'impôts pour tout le monde, en s'engageant à exonérer d'impôts les prestations de sécurité sociale non seulement pour les retraités à faibles revenus, mais aussi pour les riches, qui paient des taux d'imposition plus élevés et sont donc ceux qui en profiteront le plus. Il va sans dire que cette approche est imprudente.

Flou sur la Réserve fédérale

En ce qui concerne la Réserve fédérale, le contraste entre les deux candidats est encore plus net. Harris s'est engagée à respecter son indépendance, même si elle y nommerait probablement des modérés qui favoriseraient le maintien de taux d'intérêt bas, même au risque d'une inflation plus élevée. Trump, lui, a suggéré que le président ait son mot à dire dans les discussions de la Fed – un retour à l'époque où les banques centrales n'étaient pas autonomes. Trump ayant tendance à monopoliser les conversations, on peut se demander si quelqu'un d'autre aurait la possibilité de s'exprimer.

Dans l'idéal, aucun des deux camps ne sortira des élections de novembre avec le pouvoir d'imposer sa volonté. Mais si un parti finit par contrôler la Maison-Blanche et les deux chambres du Congrès, il est beaucoup plus probable que ce soit les démocrates. Une victoire de Harris serait meilleure pour l'âme américaine, mais ce qu'elle signifierait pour l'économie est beaucoup moins clair.

Kenneth Rogoff est économiste et professeur d'université à Harvard.

Ce texte est publié en partenariat avec Project Syndicate.

opinions

Suivez toute l'actualité photo sur notre compte Instagram @lesechosphotos



LE POINT DE VUE

de François Ecalle et Michel Pébereau

Comment s'attaquer à la dette publique

De 1997, année de référence pour entrer dans la zone euro, à 2023, la dette publique française a augmenté de presque 50 points en pourcentage du PIB et nous sommes passés du 7e au 3e rang des pays de la zone euro. Les informations transmises récemment par le ministre de l'Economie aux commissions des finances montrent qu'elle continuera à augmenter fortement dans les prochaines années à politique inchangée. Il est impératif d'en reprendre le contrôle et donc de réduire significativement le déficit public.

Dans cette perspective, il nous semble essentiel d'insister sur les deux points suivants. Le recul de l'âge de départ en retraite contribue à augmenter la population active et, dans les pays de l'OCDE, la croissance de l'emploi sur le long terme a toujours été d'autant plus forte que la croissance de la population active a été forte. La réforme des retraites de 2023 est donc un très bon moyen de réduire le déficit public car elle permettra non seulement de diminuer les dépenses des régimes de retraite (25 % des dépenses publiques) mais aussi, et surtout, d'accroître l'emploi et nos capacités de production, donc les recettes de l'ensemble des administrations publiques.

A l'horizon de 2030, elle contribuera ainsi à réduire le déficit public d'environ 0,6 point de PIB (18 milliards d'euros actuels) en tenant compte des compensations sociales votées. On peut ajouter que l'âge de départ en retraite est nettement plus bas en France que dans les autres pays de l'OCDE. Cette réforme courageuse, qui permettra d'accroître la quantité de travail dans notre pays, doit être mise à l'actif du président de la République et il ne faudrait surtout pas la remettre en cause.

Les Français ont le sentiment que leurs services publics manquent de moyens, mais les faits sont têtus : c'est l'insuffisante adaptation des moyens mis en œuvre aux besoins réels des citoyens, et non pas la quantité brute de ces moyens qui en est la cause.

Il y avait un million de fonctionnaires de plus en 2022 qu'en 1997. Sur cette période, les effectifs des trois fonctions publiques ont augmenté de 23 % alors que les effectifs du secteur privé se sont accrus de 18 % et la population de 14 %. Si l'évolution du service rendu avait été en phase avec la progression des moyens, le public aurait ressenti une amélioration, ce qui n'est pas le cas.

> Il faut que l'Etat se pose systématiquement la question de la manière dont les moyens sont employés.

D'un côté, il faut impérativement réduire les dépenses de fonctionnement des administrations publiques (31 % des dépenses publiques) et donc leurs effectifs (la masse salariale représente 70 % de ces dépenses de fonctionnement), en ne remplaçant qu'une partie des départs en retraite. De l'autre, il faut que l'Etat fasse ce que fait aujourd'hui toute entreprise publique ou privée mais aussi toute association sans but lucratif qui se respecte : se poser systématiquement la question de la manière dont les moyens sont employés. Dans une gestion budgétaire contrainte, c'est essentiel pour se ménager des marges de manœuvre suffisantes pour répondre aux nouveaux besoins du public, de protection de l'environnement et de la biodiversité et faire les investissements nécessaires pour que les missions les plus essentielles – santé, éducation, défense, sécurité, justice… – puissent bénéficier à plein des innovations technologiques.

Pour atteindre cet objectif, il faudrait combiner l'abandon de certaines missions, le renforcement de la mobilité des fonctionnaires, la hausse de la durée effective du travail et les gains de productivité permis par les nouvelles technologies dès lors que les investissements nécessaires ont été faits en bon ordre. La baisse des effectifs ne devrait pas concerner seulement les services centraux des ministères, mais aussi les services déconcentrés et, au cas par cas sans pénaliser les usagers, les fonctions publiques hospitalière et territoriale.

Le président de la République avait annoncé en 2017 son intention de réduire de 120.000 les effectifs des fonctions publiques. Ils ont néanmoins augmenté de 178.000 de fin 2017 à fin 2022 et ils ont probablement continué à croître en 2023 et 2024, ce qui a contribué à dégrader les comptes publics. Il faut changer de dynamique, en ayant en permanence le regard sur ces deux indicateurs clés que sont la contrainte budgétaire et l'efficacité réelle du dispositif.

François Ecalle est ancien magistrat à la Cour des comptes et créateur du site Fipeco. **Michel Pébereau** est président d'honneur de BNP Paribas.

LE POINT DE VUE

de Jean-François Vigier

Non, les collectivités ne sont pas responsables de la dérive du déficit

Disons les choses simplement, sans nous énerver. Le fait que le gouvernement reporte la responsabilité de l'aggravation du déficit des finances publiques de la France sur les collectivités locales – qui dépenseraient trop – est un fait nouveau, tant sur la forme que sur le fond.

Sur la forme d'abord, car cet argument n'avait pas encore été utilisé pour justifier à l'avance un nouveau tour de vis sur les finances des communes, départements et régions. On avait déjà entendu l'argument « il faut que tout le monde participe à l'effort d'économies ». Mais nous n'avions pas encore entendu que les collectivités locales sont responsables de l'aggravation du déficit de la France, et que ce sont donc elles qui en portent la responsabilité.

Sur le fond ensuite, une telle affirmation, dans le contexte d'un contrôle accru de Bruxelles sur les finances françaises et leurs errements, est totalement inacceptable. Précisons que le chiffre avancé de 16 milliards d'euros n'engage que l'Etat et mérite une vérification.

Il convient d'abord de rappeler une évidence que l'on semble oublier régulièrement. Les élus locaux votent des budgets en équilibre, eux ! Cela nous engage. Cela nous oblige à des choix. Cela limite notre endettement. Cela réduit notre capacité d'investir. Cela nécessite que nous rationalisions nos dépenses de fonctionnement tout en maintenant un niveau de service suffisant à nos concitoyens. C'est un exercice d'équilibriste répété année après année.

Ces choix difficiles se font dans un environnement anxiogène et totalement incertain. Nos ressources fiscales se réduisent inexorablement au gré des réformes. Les dotations de l'Etat, qui sont censées les compenser, sont accordées au bon vouloir des gouvernements et peuvent être réduites à tout moment, voire supprimées. Depuis quinze ans, ce sont 70 milliards d'euros de dotations qui manquent dans les caisses des collectivités à la suite de baisses répétées.

> Les élus locaux votent des budgets en équilibre, eux !

Et ne parlons pas des charges qui peuvent venir à tout moment alourdir nos budgets. Le dernier épisode en date concerne l'augmentation du point d'indice pour nos agents publics. Le fait que cette décision soit prise en milieu d'année, alors que nos budgets sont votés, nous oblige à réduire des dépenses pour faire face à cette nouvelle charge.

En 2022, l'Association des maires de France (AMF), avait demandé au gouvernement d'anticiper ces décisions en début d'année. Mais en 2023, rebelote : la décision est prise à nouveau en plein milieu de l'année. Dès lors, comment gérer une collectivité ? Comment porter une vision financière ne serait-ce qu'à trois ou quatre ans quand on se retrouve sous le robinet des dotations et que celles-ci forment un « yo-yo » perpétuel ou que les charges augmentent par la simple volonté d'un ministre ?

Derrière ce énième énervement d'un gouvernement contre les élus locaux se pose à nouveau la question restée en suspens d'une indispensable décentralisation et avec elle la capacité laissée aux élus de mener librement leurs politiques publiques locales.

Nos gouvernants devraient garder à l'esprit que les maires sont les premiers élus de proximité, à l'écoute permanente de leurs concitoyens. Nous connaissons avec la précision de l'horloger le thermomètre social et sociétal du pays. Personne d'autre ne sait mieux que nous ce qu'il faut pour développer une ville, pour maintenir ses commerces de proximité, pour déployer une politique sociale, pour mettre en œuvre la transition écologique (on cherche encore les clés de son financement).

L'Etat devrait veiller à ne pas accuser les élus locaux de la rage d'une frénésie dépensière. Les élus locaux méritent mieux. Nous savons gérer un budget dans l'intérêt de nos concitoyens en portant une vision de nos communes. Avec la même énergie, avec le même sens des responsabilités et toujours dans la mesure. La mesure, cette qualité que l'Etat devrait faire sienne en matière de finances publiques…

Jean-François Vigier est maire de Bures-sur-Yvette, vice-président de l'Association des maires de France et président du groupe UDI au Conseil régional d'Ile-de-France.

Dessin Mailys Glaize pour « Les Echos »

art&culture

Caravage, Raphaël, Titien en visite à Paris

Judith Benhamou

EXPOSITION
Chefs-d'œuvre de la galerie Borghèse
Musée Jacquemart-André, jusqu'au 5 janvier. musee-jacquemart-andre.com/fr

Le jeune homme semble comme offert : il se présente de trois quarts, après avoir ôté sa chemise pour laisser apparaître ses robustes épaules. Dans ses bras, il porte une corbeille de fruits – autre don fait à l'observateur. Il s'agit là d'un tableau dans le tableau : une nature morte incluse dans le portrait du beau gosse aux cheveux bouclés. Il tient sa tête légèrement en arrière. Ses yeux sont noirs immenses et sa bouche rouge pulpeuse est entrouverte. Son identité est inconnue, mais il a clairement marqué les mémoires. Il est le « Garçon à la corbeille de fruits » peint par Caravage vers 1596. L'œuvre appartenait depuis le début du XVII siècle à un cardinal italien du nom de Scipion Borghèse (1577-1633), qui restera davantage dans les mémoires pour son goût avide de la collection que pour ses états de service ecclésiastiques.

Flagellation du Christ

Ce seul tableau vaut le déplacement et il est exceptionnellement à Paris jusqu'au 5 janvier en compagnie de 43 autres. Le musée Jacquemart-André, qui vient de rouvrir après un an de travaux, présente une sélection d'œuvres issues de la galerie Borghèse de Rome, un des hauts lieux de la Renaissance italienne. C'est à la faveur de travaux, cette fois au sein du palais romain, qu'est organisée l'exposition française. Elle a pour vocation de raconter le goût illustre de son créateur, le fameux Scipion, dont sa descendance conservera l'ensemble des peintures intactes pendant deux siècles. En 1902, la villa et son contenu sont vendus à l'Etat italien. Le Caravage en est une des icônes.

L'autre star de la collection est une jeune fille plus réservée que son jeune voisin. Pudique et droite, la jolie blonde porte une licorne sur ses genoux, symbole de chasteté. Elle a été peinte par Raphaël vers 1506 avec en fond un paysage marqué par un grand ciel bleu de la couleur de ses yeux. Il s'agit, à n'en pas douter, d'une femme assurée de son rang social. Plus loin, on s'extasie devant un pauvre homme maigre et blessé, les mains dans le dos, une flagellation du Christ au plus près du sujet de la douleur et du dénuement. C'est le Vénitien Titien qui a signé cette peinture à la facture très moderne.

On passe ainsi de chef-d'œuvre en chef-d'œuvre jusqu'à l'hyperréaliste portrait d'homme d'Antonello de Messine pourtant exécuté vers 1476. On reste sidéré par le regard énigmatique du modèle. Dans les salles étroites de Jacquemart-André, il faut se laisser emporter par la succession de beautés qui nous est offerte. Un petit voyage intense au pays de la Renaissance. ■



Caravage, « Garçon à la corbeille de fruits », vers 1596, huile sur toile. *Photo Galleria Borghese/ Mauro C*

La dernière nuit de Marilyn selon James Ellroy

Isabelle Lesniak

ROMAN AMÉRICAIN
Les Enchanteurs
de James Ellroy. Traduit par Sophie Aslanides et Séverine Weiss. Editions Payot et Rivages, 400 pages, 26 euros.

Que les inconditionnels de James Ellroy se réjouissent : avec « Les Enchanteurs », il signe son grand retour après une très longue période nettement moins faste. A 76 ans, le romancier halluciné de Los Angeles (qui habite en fait Denver) retrouve sa verve et son style si particuliers dans ce troisième tome du cycle qu'il consacre à sa métropole chérie, après « Perfidia » et « La Tempête qui vient ».

L'histoire est compliquée à souhait et hantée par une myriade de people qui pimentent cette intrigue touffue et nerveuse. Un *« mélange unique de stars de cinéma, d'hommes politiques de premier plan, d'un élément corrompu de Hollywood et d'un demi-monde criminel et malveillant ayant quasiment disparu de la conscience du public »*, comme le souligne l'intrigante note confidentielle introductive.

Ecriture insolite

Ces 665 pages révéleront donc les aspects cachés de Marilyn Monroe et d'Elizabeth Taylor, des frères John et Robert Kennedy (respectivement président et procureur général des Etats-Unis), de Jimmy Hoffa, le patron trouble du syndicat des camionneurs, lié à la mafia, et de Darryl Zanuck, le boss « furieux et impuissant » de la Fox.

Une éminence grise de Hollywood, le détective privé défroqué et camé Freddy Otash, est recrutée par le chef du LAPD Bill Parker pour récupérer les documents compromettants dans la villa de Brentwood où Marylin vient de se donner la mort le 4 août 1962. Il s'agit à la fois de discréditer la star devenue incontrôlable pour minimiser les relations sulfureuses qu'elle entretenait avec les politiciens à la tête du pays et de se procurer des éléments d'un éventuel chantage sur Bobby Kennedy. Pour Freddy O, tous les moyens sont bons pour mener à bien une enquête qu'il prend à cœur à la fois pour les rentrées financières et l'adrénaline qu'elle lui procure. Les rebondissements s'enchaînent à la vitesse grand V, les fake news déferlent, les sous-intrigues fleurissent, les personnages barrés se renvoient la balle.

La narration très éclatée est servie par l'écriture insolite de l'auteur du « Dahlia noir », tour à tour argotique et minutieuse, parfois presque technique. A la fin de ces 75 chapitres chaotiques, des lexiques complets sur les personnages et le vocabulaire permettent de s'y retrouver – relativement – dans cette explosion de bruit et de fureur. ■

leadership&management



MATIÈRES **À PENSER**

Avantages salariaux : les salariés en quête de flexibilité

Après la parenthèse enchantée des Jeux Olympiques et Paralympiques, le retour à l'ordinaire s'annonce douloureux pour pléthore de salariés, qui devront faire face, en cette rentrée, à des préoccupations plus terre à terre. En première ligne : un pouvoir d'achat toujours en berne. Un constat qui n'épargne aucune catégorie de la population, comme en atteste le second baromètre Opinion Way intitulé « Les salariés du privé et les avantages sociaux », réalisé pour May et destiné à comprendre les attentes de ces derniers envers les entreprises en matière d'avantages salariaux. Ainsi, un salarié sur deux (51 %, soit une augmentation de deux points par rapport à la précédente édition) concède avoir du mal à boucler les fins de mois. *« Nous sommes dans une continuité renforcée de l'édition 2023, dans la mesure où nous touchons du doigt un sujet structurel du coût de la vie »*, appuie Boris Jottreau, CEO de la plateforme May qui propose à ses clients la mise en place de packages d'avantages attractifs pour les salariés. Pour tenter de remédier à cette situation, l'étude met en exergue les doléances des salariés qui attendent des mesures régaliennes et souhaitent aussi que les entreprises soutiennent davantage leur pouvoir d'achat. A défaut de monnaie sonnante et trébuchante, l'accent doit être mis, à leurs yeux, sur les avantages salariaux. Citons pêle-mêle les titres-restaurant, les chèques-vacances, les chèques-crèche ou encore l'allocation de télétravail. *« Il y a une très forte demande des salariés pour financer leur quotidien avec ces avantages »*, confirme Boris Jottreau. Un sentiment corroboré par les chiffres, puisque 87 % des personnes sondées affirment que ces « compléments » sont devenus essentiels à leur pouvoir d'achat, soit une hausse de 5 points par rapport à la cuvée 2023 de ce baromètre.

Un levier d'attractivité ?

Boris Jottreau plaide pour une souplesse accrue dans le choix des avantages salariaux, afin qu'ils correspondent aux « séquences de vie » ou aux besoins du moment des collaborateurs. Or, toujours selon l'étude, 65 % des salariés ne connaissent pas l'ensemble des avantages salariaux auxquels ils peuvent prétendre. Cette proportion s'élève à 73 % chez les moins de 35 ans. Un tel constat est important, dans la mesure où il peut nourrir un argument non négligeable dans le cadre d'un recrutement ou un désir de s'inscrire dans la durée d'un projet d'entreprise. Ainsi, 61 % des salariés confient que la promesse de choisir librement la manière dont ils utiliseraient leurs avantages salariaux pourrait les inciter à rejoindre une autre entreprise. Une fois de plus, les employés de moins de 35 ans semblent particulièrement sensibles à cet aspect, puisque 74 % d'entre eux pourraient succomber aux sirènes de la concurrence en cas d'offre d'avantages salariaux plus flexibles.
— ***Samir Hamladji***

Lire la version longue sur
lesechos.fr/idees-debats/leadership-management

LA TENDANCE

80 %

C'est la proportion approximative des conseils d'administration d'entreprises du SBF120, éligibles à la loi Pacte et qui ont au moins un représentant des salariés ou salariés actionnaires dans leur comité de rémunération, selon Ethics & Boards. ■

Dessin Mailys Glaize pour « Les Echos »

RESSOURCES HUMAINES // Ces procédures sont chronophages, mais elles se font impératives pour garantir la bonne santé mentale et le bien-être des salariés.

La multiplication des enquêtes pour harcèlement épuise les DRH

L'**ANALYSE**
de **Muriel Jasor**



Les directions des ressources humaines (DRH) frôlent l'épuisement. Déploiement précipité du télétravail, modes d'organisation hybrides, prise en considération des aspirations individuelles des collaborateurs… La pandémie de Covid et ses conséquences avaient déjà mis leurs équipes sur les genoux. Aujourd'hui, les problématiques de recrutement et fidélisation, l'intelligence artificielle avec ses enjeux de formation et transformation organisationnelle ainsi que les sujets de responsabilité sociale et environnementale viennent encore en surcharge de leurs obligations quotidiennes. Un quotidien émaillé d'inflation législative, de traditionnelles signatures d'accords de rémunération, d'égalité, de qualité de vie au travail et autres négociations annuelles obligatoires qui coexiste avec une mission générale de sécurité et de protection de la santé physique et mentale des travailleurs étendue.

Ainsi, dès lors qu'il a connaissance de faits susceptibles de caractériser un harcèlement moral ou sexuel, l'employeur a l'obligation de mener une enquête préalable pour vérifier la matérialité, la nature et la gravité des faits.

Pas de règles, une « zone grise »

Problème, depuis l'entrée en vigueur, en 2022, d'un texte législatif venu compléter la loi Sapin II afin d'améliorer la protection des lanceurs d'alerte, de telles enquêtes se sont multipliées. Leur essor engendre un coût direct et indirect (absentéisme, turnover, mauvaise réputation, moindre productivité) non négligeable pour les organisations.

Ces investigations suscitent des remous, d'autant plus que la loi n'édicte pas de règles en la matière. De quoi inciter la Fédération des intervenants en risques psychosociaux (FIRPS) à publier, le 17 septembre prochain, un guide pour y voir plus clair et l'Association nationale des avocats enquêteurs en droit social à organiser un colloque le 25 du même mois.

« La conduite des enquêtes internes est en cours de construction par la jurisprudence. Avec une méthodologie en évolution et amélioration constantes », confirment Stéphanie Serror et Bertrand Merville, avocats associés du cabinet La Garanderie & Associés. S'il est clair qu'un harceleur ou une harceleuse doit être licencié(e) pour faute grave, toute une « zone grise » gêne la qualification précise des situations dénoncées.

Pas facile de faire la chasse aux personnalités déviantes quand, à la plainte d'une victime présumée vient s'ajouter, en retour, celle du harceleur supposé ou quand le sentiment de harcèlement fluctue d'une personne à l'autre.

Comment procéder aux interviews ? Dans quel ordre ? Si les témoins sont enregistrés, quid de la protection des données ?… Face à l'absence de mode d'emploi, des entreprises se tournent vers des prestataires, des consultants, diagnostiqueurs et avocats enquêteurs. « Trop souvent, les conclusions d'une enquête pour harcèlement ne font que des déçus et engendrent des conséquences délétères pour le collectif de travail. Il faut se méfier des solutions standardisées », observe François Cochet, le président de la FIRPS.

Conséquences délétères

« Attention aux conséquences des préconisations écrites qui engagent l'entreprise ! Rien ne doit être fait à la légère », avertit Valérie Meimoun-Hayat, avocate associée chez HMS Avocats.

Licenciement, sanction disciplinaire, changement de service, formation à la détection du harcèlement ou au management d'équipe… Une fois l'enquête conclue, l'employeur repasse à l'action. *« Au-delà du juridique, reconstruire un collectif "blessé" par la voie de la médiation est aussi nécessaire que délicat. »*, constate Bruno Mettling, président-fondateur de Topics.

A noter : à côté de nombre de plaintes pour harcèlement tout à fait justifiées, entreprises et avocats observent *« une forme de dévoiement »* de la situation avec, *« en accélérateur »*, le barème Macron (qui encadre les indemnités à accorder par les prud'hommes si le bien-fondé d'un licenciement n'est pas reconnu). *« Ce barème porte sur les indemnités liées à la rupture du contrat de travail, pas sur l'exécution du contrat »*, rappelle Bertrand Merville. Comme des arriérés liés à des congés payés ou des heures supplémentaires non payées, les cas de harcèlement peuvent générer des indemnités supplémentaires. Or, de plus en plus de dossiers aux prud'hommes seraient assortis de plaintes pour harcèlement, *« fondées ou non »*… Un casse-tête pour tous ceux sommés de démêler le vrai du faux.



L'employeur a l'obligation de mener une enquête préalable pour démêler le vrai du faux et vérifier la matérialité, la nature et la gravité des faits dénoncés. *Photo Shutterstock*

Lire la version longue sur
lesechos.fr/idees-debats/leadership-management

Pour accélérer la mixité, l'image du pouvoir doit changer

LE
POINT DE VUE
par **un collectif de 12 dirigeantes et dirigeants**

La nécessité d'avoir des équipes mixtes, femmes et hommes, à la tête et à tous les niveaux de nos organisations, n'est plus à démontrer. Dans les faits, cependant, nous sommes loin d'atteindre des niveaux acceptables.

Nous, dirigeantes et dirigeants de grands groupes français, rassemblés au sein du club des dirigeants des Ateliers entreprise et mixité (ex-Observatoire de la mixité), avons conscience des résistances à l'œuvre et des biais inconscients qui incitent les cadres dirigeants à promouvoir des personnes à leur image. Si les femmes sont rares en position de pouvoir, c'est parce que nous donnons une image peu attractive de l'exercice de ce pouvoir. Ainsi, bien qu'elles aient les compétences requises, beaucoup ne se portent pas candidates à ces postes, comme le pointe une enquête menée avec BVA sur le phénomène d'« opting out » (ou « pas de côté »).

Objectivité des évaluations de performance

C'est pourquoi nous nous engageons personnellement à favoriser au quotidien l'inclusion des femmes dans nos équipes dirigeantes et nos comités exécutifs, à mettre en place les conditions matérielles concrètes de leur réussite professionnelle, afin d'alléger la charge mentale qui est aujourd'hui encore majoritairement féminine. Nous nous engageons à prendre en compte le sujet de l'équilibre entre les vies personnelle et professionnelle, à questionner l'absolue nécessité d'une mobilité géographique permanente des dirigeantes et dirigeants, à mettre en avant les nombreux aspects positifs qu'il y a à exercer la fonction de dirigeant(e) et à garantir la plus grande objectivité des évaluations de performance. Car, au quotidien, beaucoup de femmes sont confrontées à des préjugés et l'accumulation de tels biais les décourage.

Aussi nous engageons-nous à toujours plus promouvoir un style de leadership « équilibré », qui ne réponde pas uniquement à des critères dits « masculins ». Nous continuerons de le souligner, au sein de nos organisations et en dehors : l'impératif est de créer des réservoirs de hauts potentiels féminins, à promouvoir davantage de femmes et à constituer des plans de succession équilibrés entre femmes et hommes. Que l'on s'en persuade, les obstacles que doivent surmonter les femmes restent nombreux. Les postes à responsabilités ne deviendront attractifs, à leurs yeux, qu'à partir du moment où leurs modalités d'exercice seront améliorées. A nous de faire évoluer rapidement et consciemment la situation, à nous de donner l'exemple pour changer les choses.

Douze membres du club de dirigeantes et dirigeants des Ateliers entreprise et mixité, think tank by l'Essec Business School. Version longue et liste des signataires sur lesechos.fr/idees-debats/leadership-management.

enquête



Avec une concurrence intense pour l'accessibilité à la biomasse, mieux vaut ne pas tabler sur une baisse des cours. *Photo Shutterstock/Sipa*

Gabriel Grésillon et Nicolas Rauline

Carburants d'aviation : le pari risqué de l'Europe

TRANSPORT // Pour verdir le secteur aérien, l'Europe a fixé un cap très ambitieux en matière de carburants durables. Mais les investissements ne suivent pas. Et les compagnies s'inquiètent.

Cherchez l'erreur. Imaginez un marché promis à un gigantesque boom à long terme et sur lequel les producteurs, pourtant, montrent des signes de fébrilité, allant jusqu'à annuler certains investissements. Telle est l'étrange équation autour des carburants durables d'aviation, plus connus sous leur nom anglais de SAF (pour « sustainable aviation fuels »). Un paradoxe qui en dit long sur l'ampleur du défi que l'Europe s'est mis en tête de relever pour décarboner l'aviation à l'horizon 2050.

Le secteur aérien représente 2,5 % des émissions mondiales de gaz à effet de serre mais il aurait un impact jusqu'à deux fois plus élevé sur le réchauffement, en raison des dégagements de vapeur d'eau ou d'oxydes d'azote. Sur le papier, les SAF ont donc tout pour plaire. En théorie, ils sont appelés à se substituer peu à peu au kérosène car leur production permet de capter presque autant de CO_2 que leur combustion finale n'en dégage. Il peut s'agir de biocarburants classiques, d'origine organique (en Europe, essentiellement des huiles de cuisson usagées, mais on utilise aussi des déchets forestiers, voire à terme des microalgues…), mais l'espoir se porte aussi sur leurs alternatives synthétiques. Si la recherche tient ses promesses, ils pourraient permettre de limiter l'usage de la biomasse : il s'agirait alors de récupérer du dioxyde de carbone et de l'hydrogène (à condition qu'il soit produit sans émettre de CO_2…) pour fabriquer, par réaction chimique, le précieux carburant.

Une ressource convoitée

En début d'été, BP a jeté un froid en annonçant la suspension de deux nouveaux projets de sites de biocarburants en Allemagne et aux Etats-Unis. Quelques jours plus tard, Shell renonçait à la construction d'un gigantesque site de production aux Pays-Bas – plus de 800.000 tonnes de biodiesel et de SAF devaient y être produits. Une décision due aux *« conditions de marché actuelles »*, reconnaissait l'entreprise anglo-néerlandaise, qui a anticipé une dépréciation de 600 millions à un milliard de dollars. Quant au danois Orsted, il a annoncé l'arrêt de son grand projet de carburant de synthèse en Suède, FlagshipOne. Pas de doute : la rentabilité des SAF, pour leurs producteurs, ne saute pas encore aux yeux, alors même que les technologies du futur demeurent hypothétiques.

Se pose aussi le problème des ressources. Sur ce marché, l'accès à la matière première est primordial. Les premiers arrivants, comme le finlandais Neste qui demeure le premier producteur au monde, ou ceux qui peuvent investir massivement, ont un avantage décisif. La collecte des huiles usagées est un marché très dispersé, qui nécessite de passer de multiples accords avec les bons fournisseurs et d'avoir une logistique de pointe. Celle des déchets forestiers est, elle, quasi inexistante. Et c'est la disponibilité même de ces ressources qui inquiète : les scientifiques se divisent, un peu partout en Europe, pour savoir si les objectifs de production de SAF et de biocarburants sont compatibles avec une gestion viable de la biomasse, convoitée par de multiples industries. Difficile, dès lors, de prendre de tels risques industriels.

A la tête du département « biocarburants » chez S&P Global Platts, Sophie Byron pointe la position délicate de l'Europe dans ce contexte. Sa société a constaté que l'évaluation du prix des SAF livrés en Europe *« a chuté significativement depuis avril, perdant près de 1.000 dollars la tonne pour atteindre 1.929 dollars le 20 août »*. Pendant ce temps, les coûts de production estimés au nord-ouest de l'Europe, en utilisant de l'huile de cuisson usagée comme matériau primaire, *« ont évolué entre 2.000 et 2.150 dollars la tonne »*. Sachant qu'une tonne de kérosène classique se situe autour de la moitié…

Ironie de l'histoire : c'est pourtant en Europe que la demande pour les SAF est assurée de décoller. Car l'Union européenne, avec son règlement baptisé « RefuelEU », a fixé un calendrier ambitieux relatif aux quotas de SAF qui devront, à l'avenir, être incorporés dans le carburant des avions décollant du Vieux Continent. La première marche, à 6 % en 2030, semble accessible. Mais il faudra être à 20 % en 2035… et 70 % en 2050. *« La réglementation européenne sur les SAF tire déjà le marché, et cela va s'accentuer,* affirme Benoit Decourt, cofondateur d'Elyse Energy, un acteur impliqué dans un projet de SAF à Lacq, et optimiste sur le développement de la filière. *La demande va être croissante et si on ne veut pas de nouveau affaiblir notre balance commerciale,on devra bien produire en France. »*

> « Le SAF aux Etats-Unis pourrait coûter 1,5 à 2 fois plus cher que le kérosène, alors qu'en Europe on constate au moins un triplement du prix. »
> **LAURENT TIMSIT**
> Délégué général de la Fédération nationale de l'aviation et de ses métiers

Encore faudra-t-il être compétitif. Or, pendant ce temps, les Etats-Unis ont opté pour une tout autre approche : un « SAF grand challenge » qui s'inscrit dans le cadre du célèbre Inflation Reduction Act. Il consiste à inonder le marché de subventions pour faire décoller la production nationale… en visant des niveaux deux fois supérieurs à l'Europe en 2030. *« Comme souvent, les Américains ne sont pas moins ambitieux, mais ils utilisent la carotte pendant qu'on manie le bâton »*, soupire un industriel.

Pour les compagnies aériennes, la différence d'approche pourrait avoir des conséquences sonnantes et trébuchantes. Le délégué général de la Fédération nationale de l'aviation et de ses métiers (FNAM), Laurent Timsit, a fait les comptes : *« En moyenne, le SAF aux Etats-Unis pourrait coûter 1,5 à 2 fois plus cher que le kérosène, alors qu'en Europe on constate au moins un triplement du prix. »*

Singularité européenne

Avec une concurrence intense pour l'accessibilité à la biomasse, mieux vaut ne pas tabler sur une baisse des cours : le prix des biocarburants pour l'aérien repose *« à 70 % environ sur la matière première agricole »*, estime Sophie Byron. Le tout, dans une industrie dont le carburant représente au bas mot 30 % des coûts d'exploitation, et dont les marges nettes évoluent autour de 3 %.

Bruxelles s'est encore davantage singularisée en incluant, dans son « RefuelEU », une montée en puissance obligatoire des carburants synthétiques : ils devront représenter un tiers des SAF en 2050. Or, selon Laurent Timsit, les carburants de synthèse *« seront, dans un premier temps, entre 5 et 8 fois plus chers que le kérosène »*.

Produire des e-fuels nécessite, en effet, une quantité gigantesque d'électricité. *« La moitié de l'électricité allemande »* pour la seule compagnie Lufthansa, selon son patron, Carsten Spohr, qui juge irréalistes les objectifs de l'UE en matière de SAF. Là encore, le différentiel avec d'autres régions du monde, aux coûts inférieurs, risque de se faire durement ressentir. D'autant plus qu'une autre concurrence menace : celle des compagnies aériennes du golfe Persique et de la Turquie. *« Pour un trajet de Paris à Shanghai par exemple, un avion qui fera escale à l'est de l'Europe pourra refaire le plein d'un carburant moins cher »*, résume Laurent Timsit qui redoute que l'Europe finisse ainsi par *« pousser des clients vers la concurrence non européenne, le tout sans diminution de CO_2 »*. Dans un tel scénario, *« on aura juste affaibli significativement notre industrie »*, prévient-il.

> « Dans cinq à dix ans, on devra choisir entre une stratégie de production massive de SAF et une alternative moins populaire mais potentiellement moins onéreuse : la compensation des tonnes de carbone émises. »
> Un industriel

Heure de vérité

L'attentisme plus général affiché, ces derniers mois, par de grandes compagnies pétrolières n'augure rien de bon. Certaines ont bien passé des contrats d'approvisionnement de SAF, mais ceux-ci vont nécessiter l'adaptation de leur outil productif. Ces investissements impliquent donc de signer des contrats de long terme. *« La clé, c'est de trouver des acheteurs qui vont sécuriser des volumes sur plusieurs années,* juge Jean-Philippe Héraud, responsable du programme biocarburants et e-fuels à l'Ifpen. *Air France sur les SAF, tout comme Maersk dans le maritime, peuvent faire bouger le marché. »* Certains contrats seraient d'ailleurs en passe d'être signés.

Chez l'ONG Transport & Environnement, Jo Dardenne estime que le flottement des géants de l'énergie pourrait s'expliquer en partie par une stratégie consistant à *« attendre que le marché du SAF peine à se déployer, ce qui pousserait l'Europe à réviser ses critères et à éventuellement élargir le nombre de matières premières éligibles à leur élaboration »*.

L'industriel déjà cité estime que *« l'heure de vérité va intervenir dans cinq à dix ans, quand on devra choisir entre une stratégie de production massive de SAF et une alternative moins populaire mais potentiellement moins onéreuse : la compensation des tonnes de carbone émises »*. Un point met tout le monde d'accord : il va falloir investir massivement. A ce stade, comme le prédit Sophie Byron chez S&P Global Platts, *« nous anticipons une production sous-dimensionnée pour le marché européen après 2030 »*. *« En termes de production, la pente est tellement raide qu'il va falloir que tout le monde s'y mette »*, alerte Laurent Timsit.

Mobilisation générale

Jo Dardenne estime qu'avec tous les projets annoncés en Europe en matière de carburants synthétiques, *« il y aurait largement de quoi atteindre les objectifs de 2030 »*. Mais elle déplore… qu'aucun des projets en question *« n'ait fait l'objet d'une décision finale d'investissement »*. De fait, *« une large part de la production de carburants synthétiques reste à ce stade spéculative »*, confirme Sophie Byron.

Chez Airlines for Europe, le lobby qui représente les compagnies aériennes à Bruxelles, on a fait les comptes : la bagatelle de 441 milliards d'euros vont devoir être mis sur la table avant 2050 pour tenir les objectifs ! Dans une industrie qui se sait sur le banc des accusés concernant le dérèglement climatique, son directeur de la communication, Kevin Hiney, pèse chacun de ses mots. *« Nous ne disons pas qu'il faut tirer la sonnette d'alarme, mais nous pensons que l'heure est venue de mettre un coup d'accélérateur sur les investissements. »* Et d'évoquer, lui aussi, la nécessité de remettre un peu de « carotte » dans un environnement habitué au « bâton ». Il rappelle que l'Union européenne, *« dans certains domaines comme les microprocesseurs »*, est capable de subventionner l'investissement et appelle sobrement à *« un environnement réglementaire favorable »*. En pointant le fait que *« le coût du SAF va rester autour de trois fois celui du carburant conventionnel d'ici à 2030, un différentiel plus marqué que dans d'autres industries »*.

Pour casser le cercle vicieux de l'attentisme, certains appellent aussi à mieux partager la tâche. *« Sur les projets dans lesquels nous sommes engagés, nous avons conçu des unités multiproduits, pour produire des SAF, des biocarburants, du gazole pour transports lourds, du biogaz… »* explique Jean-Philippe Héraud. Réunir autour d'une même table des filières distinctes, impliquer les acheteurs dans la production de SAF : seule une mobilisation générale de tout l'écosystème, public et privé, permettra de relever le défi de l'aviation propre en Europe. ■



« Souvenirs de vacances » par Sabrina Chess pour « Les Echos »



L'ÉDITORIAL
DES « ÉCHOS »

Règles bancaires : le pragmatisme américain

Un an et demi après la faillite de Silicon Valley Bank, on pourrait s'offusquer de voir les banques américaines obtenir une nouvelle fois de leurs régulateurs, au moment de les appliquer au niveau national, un affadissement des règles bancaires mises au point au niveau mondial par le Comité de Bâle. On pourrait les jalouser d'avoir gagné cet avantage compétitif sur les banques européennes, qui ont déjà du mal à rivaliser avec elles en termes de taille ou de valeur boursière. Rappeler que c'est loin d'être la première fois qu'elles tordent le bras aux autorités – elles édulcorent aujourd'hui les règles de Bâle 3 mais n'appliquent toujours pas intégralement celles de Bâle 2. Souligner, enfin, qu'un tel allégement de leurs contraintes est un comble, alors que la plupart des dernières crises, de l'éclatement de la bulle Internet au scandale Madoff en passant par le désastre des subprimes, sont non seulement made in America, mais ont fait une large part de leurs ravages en Europe. On aurait tort cependant de céder trop vite à cette facilité. Plutôt que de critiquer les banques américaines, le mieux serait sans doute de s'en inspirer.

Par **Alexandre Counis**

Le mieux serait sans doute de s'en inspirer.

Pas question ici de tirer sur les autorités de régulation ou de supervision bancaire : leur travail est d'autant plus nécessaire que les abus ou les excès de la finance, et in fine les crises, se sont ces derniers temps multipliées. Elles ont à juste titre resserré les boulons et comblé les failles, en cherchant à tirer les leçons des crises précédentes – même si c'est souvent bien tard ou si leur tir est parfois mal ajusté.

Plus que la régulation elle-même, dont la légitimité peut difficilement être contestée, c'est l'empilement des règles qui pose problème. Cette surrégulation qui prévoit ceinture et bretelles pour être sûr de ne rien manquer dans les dysfonctionnements des banques… au risque de porter atteinte à leur compétitivité. Mario Draghi pointe d'ailleurs Bâle 3, cette semaine, dans son rapport sur le sujet.

Que les banques américaines aient obtenu par leur lobbying un assouplissement des règles devrait inviter leurs rivales européennes à les imiter. Non seulement pour tenter à leur tour de décrocher des concessions, en se servant du geste de la Fed comme d'un levier auprès de la BCE. Mais aussi pour repenser avec leurs superviseurs les règles prudentielles, en les considérant non plus seulement comme une contrainte inévitable en termes de conformité, mais aussi comme un atout potentiel en termes de compétitivité. Les banques américaines en font depuis longtemps un usage stratégique, pour mieux favoriser leur écosystème. Aux banques européennes, désormais, de s'y atteler. Et aux régulateurs européens de faire preuve de plus de souplesse et de compréhension.

Lire nos informations
Page 26

DERNIÈRE **HEURE**

Mbappé rejette la médiation dans son litige avec le PSG

FOOTBALL – Kylian Mbappé a rejeté la médiation proposée mercredi par la Ligue de football professionnel, qu'il avait saisie pour récupérer 55 millions d'euros de salaires et primes impayés par le Paris SG. « *Une médiation serait inutile pour constater le défaut de paiement qui ressort de la simple analyse des bulletins de paie du joueur* », estime son entourage, qui n'a pas précisé quelles options il choisirait. Parmi ses possibilités : porter l'affaire devant l'UEFA ou encore le conseil de prud'hommes.

Hidalgo inaugure la deuxième « forêt urbaine » de Paris

ENVIRONNEMENT – La maire de Paris, Anne Hidalgo, a inauguré mercredi le Bois de Charonne, deuxième « forêt urbaine » de la capitale, après l'inauguration en juin d'un premier projet de ce type, censé répondre notamment aux enjeux du réchauffement climatique. Situé dans le 20e arrondissement de la capitale aux abords de la Petite Ceinture, ancienne ligne de chemin de fer parisienne, ce nouveau parc comprend près de 3,5 hectares dédiés à la promenade.

Mali : la junte suspend la diffusion de TV5 Monde

AFRIQUE – La junte au pouvoir au Mali a suspendu pour trois mois la diffusion de la chaîne francophone TV5 Monde pour avoir, selon elle, manqué « *d'équilibre* » dans le traitement d'une information, indique une décision consultée mercredi par l'AFP. Il est reproché à la chaîne d'avoir fait état le 25 août de la mort d'au moins 15 civils dans des frappes de drone à Tinzaouatène sans prendre en compte la version de l'armée malienne – qui a été publiée le lendemain, selon la chaîne.

Le Premier ministre chinois reçu à Riyad

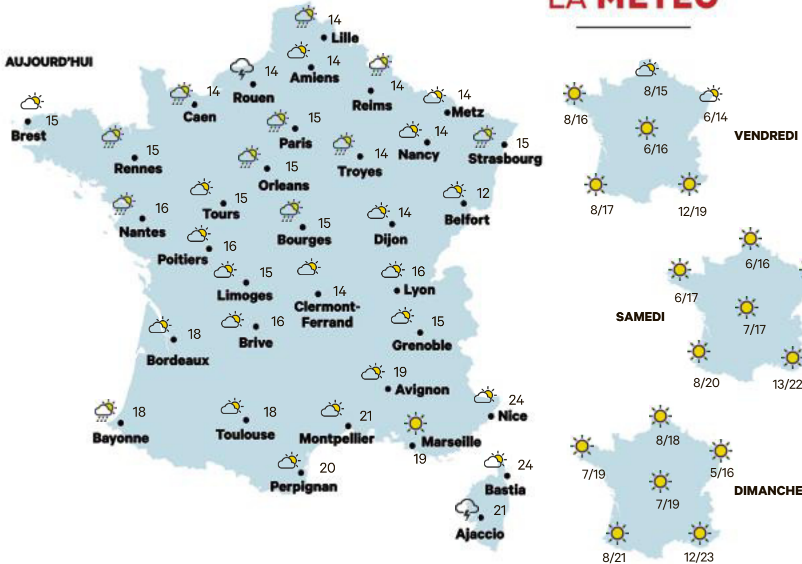
BILATÉRAL – Le Premier ministre chinois, Li Qiang, a rencontré mercredi à Ryad le prince héritier et dirigeant de facto de l'Arabie saoudite, Mohammed ben Salmane, a rapporté l'agence officielle saoudienne SPA. Les deux dirigeants se sont entretenus de « *la coopération conjointe entre les deux pays, notamment dans les domaines politique, sécuritaire, commercial, de l'énergie, de l'investissement, de la culture et de la technologie* ». Partenaire historique de Washington, Riyad cherche depuis peu à se rapprocher de Moscou et Pékin.

LA PHOTO **DU JOUR**



HARRIS, TRUMP ET BIDEN RÉUNIS À NEW YORK POUR L'ANNIVERSAIRE DU 11-SEPTEMBRE Au lendemain d'un débat tendu entre Kamala Harris et Donald Trump, les candidats à la présidentielle américaine ont échangé une nouvelle poignée de main à New York lors de la cérémonie pour l'anniversaire du 11 septembre 2001, sous le regard du président sortant, Joe Biden. *Photo Michael M. Santiago/Getty Images North America/AFP*

LA **MÉTÉO**



AILLEURS	CE JOUR	VENDREDI	SAMEDI	DIMANCHE	LUNDI
AMSTERDAM	8/14	10/16	10/17	11/19	14/19
ATHÈNES	22/29	21/30	22/28	19/26	17/25
BERLIN	8/16	9/16	11/17	11/16	14/19
BRUXELLES	7/13	8/15	7/16	8/18	12/18
DUBAI	28/42	28/39	27/37	28/38	28/37
FRANCFORT	8/15	7/16	9/16	7/17	12/17
HONGKONG	27/31	26/31	25/32	26/32	26/34
ISTANBUL	22/27	22/28	22/29	20/24	16/22
LONDRES	7/14	6/16	7/17	9/18	14/19
MADRID	17/26	12/23	12/27	13/29	14/31
MILAN	17/23	13/20	13/21	11/23	12/22
MOSCOU	17/24	17/27	14/25	14/25	13/25
NEW YORK	16/25	17/27	18/28	18/26	17/25
RIO DE JANEIRO	20/36	21/36	22/34	20/29	20/27
SAN FRANCISCO	12/24	12/24	12/22	12/19	12/20
SHANGHAI	27/32	27/33	26/32	26/32	27/28
SINGAPOUR	25/29	25/30	26/31	26/31	26/32
SYDNEY	10/25	15/18	11/17	7/22	10/14
TOKYO	26/33	26/33	26/32	27/33	27/28
TORONTO	14/26	15/27	16/26	16/26	17/27
ZURICH	8/13	5/12	7/12	4/14	7/14

Les Echos
Entreprises & Marchés

CAC 40	DOW JONES	EURO/DOLLAR	ONCE D'OR	PÉTROLE (BRENT)	
7.396,83 points	40.295,3 points	1,1015 $	2.507,75 $	70,43 $	Jeudi 12 septembre 2024
-0,1447 %	-1,0842 %	-0,0422 %	0,0579 %	1,0329 %	www.lesechos.fr

DEVISES | EUR/GBP 0,8451 | EUR/JPY 156,317 | EUR/CHF 0,9371 | GBP/USD 1,3023 | USD/JPY 141,9105 | USD/CHF 0,8509 **TAUX** | €STER 3,664 | EURIBOR 3 MOIS 3,46 | OAT 10 ANS 2,8094 | T-BONDS 10 ANS 3,6761

Sous pression, Samsung préparerait un plan mondial de licenciements

ÉLECTRONIQUE

Florian Dèbes

La convalescence de Samsung passera par des suppressions d'emplois dans l'ensemble de ses filiales, en dehors de la Corée du Sud. De nouveau très profitable au deuxième trimestre après une année 2023 compliquée, le numéro un mondial des puces mémoires, des smartphones et des téléviseurs se prépare à une éventuelle baisse de la demande en produits high-tech en raison de la conjoncture. Il aurait lancé en conséquence un vaste plan de licenciement de l'Inde à la Chine en passant par les Etats-Unis, l'Afrique et l'Europe.

Selon Reuters, qui a révélé l'information, Samsung aurait demandé à ses filiales de réduire le personnel de vente et de marketing d'environ 15 % et le personnel administratif de 30 %. Dans chaque pays, les patrons locaux auraient jusqu'à la fin de l'année pour appliquer la consigne, mais le détail du nombre de départs par entité n'est pas connu.

Etant donné la taille de Samsung Electronics, cette vague de licenciements s'annonce importante. Le groupe emploie près de 270.000 personnes dans le monde, dont 25.000 dans la vente et le marketing. Sans donner plus de détails, Reuters évoque le départ prévu de 1.000 personnes en Inde et de 30 % des commerciaux en Chine. Sans confirmer officiellement l'initiative, Samsung rappelle dans un communiqué que les ajustements de main-d'œuvre effectués à l'étranger, dans le but d'améliorer l'efficacité, sont « routiniers ». Il ajoute que le personnel ouvrier, dans ses usines de puces, n'est pas concerné.

De même, les équipes coréennes au siège de l'entreprise ne seraient pas ciblées, indiquent les sources de Reuters. De quoi rassurer les salariés qui pour la première fois de l'histoire du groupe ont fait grève cet été afin d'obtenir des augmentations de salaire. A ce moment-là déjà, la direction avait pointé les mauvais résultats de l'année 2023 et la pression concurrentielle pour refuser la requête.



Selon Reuters, Samsung est en train d'imposer dans ses filiales de réduire le personnel de vente et de marketing d'environ 15 % et le personnel administratif de 30 %. *Photo jean Chung/Bloomberg*

Plan d'accélération

Devenue l'activité principale de la branche high-tech du chaebol, la division spécialisée dans les semi-conducteurs avait enregistré l'année dernière une perte opérationnelle équivalente à 11 milliards de dollars. Après les pénuries de 2021, le marché avait fléchi en 2022. Mais tandis que ses rivaux se sont refait une santé en 2023, Samsung avait marqué le pas.

Dans la fabrication de composants électroniques pour des tiers, les fonderies du taïwanais TSMC étaient reparties plus vite. Surtout, son rival et voisin SK Hynix avait capté avant lui l'énorme manne des puces mémoires conçues pour être associées aux processeurs de Nvidia, le Graal que tous les champions de l'intelligence artificielle s'arrachent. Encore plus symbolique, Samsung avait même dû momentanément céder son trône de numéro un du smartphone à son grand rival Apple. Depuis, Samsung a lancé un plan d'accélération pour son activité de fabrication. Il est aussi parvenu à obtenir une certification de Nvidia lui ouvrant la porte du marché de l'IA. Et le lancement de son Galaxy S24 lui a permis de reprendre sa place au classement des marques de smartphones.

Sur le trimestre d'avril à juin, Samsung affichait un bénéfice multiplié par 15 par rapport à l'an dernier, à 7,5 milliards de dollars et un chiffre d'affaires en hausse de 23 %. Mais tous les salariés du groupe ne vivront pas de la même façon ce retour. ■

Barrière obtient la condamnation de Meta pour de fausses publicités

JEUX

Enrique Moreira

C'est la troisième fois que Meta se voit rappeler à ses obligations dans une affaire de fausses publicités utilisant abusivement la marque Groupe Barrière. Cette fois, le géant californien (Facebook, Instagram, Messenger) voit sa condamnation, prononcée en appel en avril, assortie d'une astreinte financière, explique le spécialiste français des casinos dans un communiqué. Le tout sous astreinte provisoire de 10.000 euros par jour de retard.

Depuis un an, Groupe Barrière mène une bataille judiciaire contre des publicités, qui utilisent des photos des établissements Barrière, des logos et même des uniformes du groupe, dirigent ensuite les utilisateurs des plateformes vers des sites de casino en ligne. *« C'est une fraude majeure, d'abord parce que les casinos en ligne sont interdits en France, ensuite parce que cela vise des utilisateurs parfois mineurs et des personnes vulnérables »*, précise aux « Echos » le groupe français.

Si, à sa demande, d'autres acteurs du monde numérique ont mis en place les moyens nécessaires pour lutter contre ces publicités frauduleuses afin qu'elles ne s'affichent plus, *« Meta n'a pas pris de mesures efficaces »*, estime Barrière. En novembre 2023, il a donc déposé plainte devant le Tribunal judiciaire de Paris contre l'entreprise américaine dont le siège social européen se trouve à Dublin (Irlande).

Mesures de filtrage et conservation des données

Meta Irlande a été condamné une première fois dans cette affaire, en janvier 2024, *« à mettre en œuvre des mesures de filtrage de publicités »* visant le Groupe Barrière *« et de conserver les données relatives »* aux comptes les ayant postées. Le spécialiste des jeux d'argent demandait en effet à la plateforme de lui transmettre par ailleurs les informations concernant les comptes publiant ces fausses réclames afin de faire condamner leurs auteurs. *« Sur les milliers de demandes d'informations que nous avons faites, Meta ne nous en a transmis qu'une centaine, pas assez complète pour pouvoir trouver les personnes responsables et les poursuivre en justice »*, explique le Groupe Barrière.

Le géant américain a fait appel de cette première décision de justice. Elle a cependant été confirmée par la justice en avril dernier. Meta n'agissant toujours pas selon lui, le spécialiste des jeux d'argent a fini par saisir le juge d'exécution afin de trouver une motivation suffisante pour que le géant américain se mette en conformité.

Meta n'a toutefois pas d'obligation de résultat mais seulement de moyens, à savoir de prévenir la diffusion des publicités litigieuses. Meta a également encore la possibilité de faire appel de cette dernière décision. Barrière se félicite de cette nouvelle décision de justice *« qui rappelle que le droit s'applique à tous, et que les plateformes comme Meta ne bénéficient d'aucune impunité et doivent s'y conformer »*. Le groupe rappelle par ailleurs que dans cette affaire de fausses publicités, une procédure pénale avec plainte contre X est toujours en cours. ■

Les entreprises agroalimentaires inégales face à l'inflation

INDUSTRIE L'inflation s'essouffle. Les prix de l'alimentation ont fini de s'emballer. Pourtant, les Français continuent de limiter leurs dépenses. Un sujet d'inquiétude pour les entreprises agroalimentaires qui sont loin d'avoir toutes surmonté les conséquences du Covid, et de la guerre en Ukraine. Le nouveau président de l'Association nationales des industries agroalimentaires, Jean-François Loiseau, entend faire mieux comprendre la réalité des entreprises aux parlementaires pour éviter des votes dommageables. // **PAGE 18**

Jus d'orange : la flambée des cours est loin d'être terminée

MATIÈRES PREMIÈRES Sur le marché à terme de New York, la livre de concentré de jus d'orange congelé a enregistré un nouveau record à plus de 5 dollars. Au Brésil, premier exportateur au monde d'oranges, la récolte va chuter d'au moins 25 % en raison d'une sécheresse historique. Les plantations aux Etats-Unis sont ravagées par la maladie du dragon jaune qui commence aussi à se propager au Brésil. Pour maintenir les volumes, les industriels envisagent de mélanger le jus d'orange avec des mandarines voire avec du jus de pomme. // **PAGE 27**

Baignade dans la Seine : épineuse cohabitation avec les péniches

TRANSPORT

Denis Fainsilber

Pour les utilisateurs réguliers de la Seine (bateaux-mouches, péniches de fret, navires particuliers), la double Olympiade des JO n'aura pas été un long fleuve tranquille. Pour Voies navigables de France (VNF), qui gère annuellement un réseau national de 6.700 km de fleuves, canaux et rivières, les 13 km de traversée de Paris via la Seine auront demandé une mobilisation sans précédent, pour essayer de concilier au mieux tous les usages. Barrages flottants pour les opérations de déminage avant la cérémonie d'ouverture, échanges quotidiens avec l'Armée ou la préfecture de Police, fermetures au trafic fluvial pour les épreuves de triathlon ou de nage en eau libre, gestion du niveau de la Seine au centimètre près en pilotant les barrages réservoirs… Autant d'aléas qui ne font pas partie du paysage habituel de VNF.

Mais déjà, s'annonce la prochaine épreuve : la promesse de la Maire de Paris de rendre la Seine baignable à tous, dès l'été 2025. Un sujet plus complexe qu'il en a l'air, en discussions avec les professionnels depuis plusieurs années, et qui met en rogne certains bateliers : ils ne pourront pas techniquement slalomer entre les baigneurs. *« Les JO de Paris ont mis en avant tous les usages de la Seine, et mis à jour l'importance de cet axe »*, se félicite Cécile Avezard, directrice générale de VNF depuis avril dernier.

Mine de rien, la navigation sur la Seine jusqu'au Havre représente 40 à 50 % du trafic fluvial national chaque année – évitant des milliers de camions chaque année sur les routes – et 80 % de l'activité du transport de passagers.

Au bout de plusieurs années de discussion, trois zones de baignade ont déjà été déterminées où il faudra aménager des pontons, mais aussi un balisage de sécurité dans l'eau, pour interdire toute navigation à moteur. Au vu du trafic actuel des bateaux, VNF suggère des horaires fortement différenciés pour laisser passer le trafic en toute sécurité : soit une baignade autorisée seulement de 6 heures à 11 heures du matin au bras Marie, un créneau possible de 9 heures à 17 h 30 à Grenelle, et une ouverture et fermeture plus tardives à Bercy, en jouant sur le côté nocturne du lieu. Le bras Marie près de Notre-Dame concentre plusieurs difficultés, dont une circulation en alternance, qui rend déjà la cohabitation difficile entre bateaux-mouches et péniches. ■

LES ENTREPRISES CITÉES

Eolien, solaire, réseaux de chaleur : la fili craint le coup de rabot budgétaire

● La feuille de route de la France en matière de production d'énergie n'est toujours pas gravée dans le marbre.
● Les développeurs de projets d'énergie verte et les opérateurs de réseaux de chaleur craignent un nouveau coup de frein motivé par l'impératif d'économies budgétaires.

ÉNERGIE

Sharon Wajsbrot

Après le coup de rabot sur MaPrimeRénov'et celui sur l'aide à l'achat des véhicules électriques de début d'année, le secteur des énergies vertes craint d'être la prochaine victime de la nouvelle vague d'économies budgétaires qui s'annonce. Ces dernières semaines, plusieurs signaux ont sonné l'alerte chez les professionnels du secteur. Le premier, la fuite – à la fin du mois d'août – d'une lettre plafond envoyée par Matignon au ministère de la Transition écologique au titre du budget 2025 qui prévoit une baisse de 35 % du budget de l'Ademe (l'agence de la transition écologique).

« *Cette nouvelle nous percute violemment. Cela pourrait engendrer une chute des dotations du fonds chaleur de l'Ademe à 500 millions d'euros. Cela nous paraît inconcevable. Les aides aux réseaux de chaleur sont les outils le plus économes en ressources publiques pour réduire les émissions de CO_2. Or, avec ce montant, la totalité des crédits seraient consommés dès la fin du mois de janvier !* » fait valoir Pierre de Montlivault, le président de la Fédération des Services Energie Environnement.

Essentiel pour déclencher des décisions d'investissements des collectivités dans l'extension, le verdissement ou la création de nouveaux réseaux de chaleur, ce fonds de subventions a eu un succès inédit depuis le début de la guerre en Ukraine et le traumatisme de la flambée des prix du gaz. En 2024, selon la Fédération des Services Energie Environnement, 1,3 milliard d'euros de dossiers ont été instruits par l'Ademe mais seulement 820 millions financés compte tenu, déjà, des contraintes budgétaires.

Une charge de service public

A priori exemptés de la taxe envisagée sur la production d'électricité en France qui doit très lourdement pénaliser EDF, les producteurs éoliens et solaires ne sont pas non plus sereins dans cette phase de préparation du budget. Et pour cause : à la faveur de la baisse des prix de l'électricité sur les marchés de gros, les contrats d'achat d'électricité à long terme passés entre l'Etat et les producteurs éoliens et solaires représentent à nouveau une charge de service public.

En juillet, la Commission de régulation de l'énergie (CRE) avait estimé le coût du soutien à ces énergies pour les finances publiques à 2,5 milliards d'euros en 2024 et à 4,3 milliards en 2025. Or, compte tenu de la déprime de la consommation d'électricité, la charge pourrait encore augmenter. D'autant que le coût de ces installations progresse avec l'inflation : selon un rapport publié par la CRE mercredi, le prix des installations éoliennes à terre a gonflé de 35 % entre 2021 et 2023 et la hausse atteint 39 % pour le solaire au sol.

« *La demande d'électricité n'est pas au niveau où on l'attend, l'électrification des usages a du mal à décoller et le parc nucléaire a repris du poil de la bête mais il ne faudrait pas que cela serve de prétexte pour conclure qu'il n'est pas nécessaire d'accélérer sur les nouvelles installations renouvelables* », alerte néanmoins Jules Nyssen, le président du Syndicat des énergies renouvelables. Il plaide au contraire pour que le gouvernement relance ses aides à l'électrification.

Très critique à l'égard des parcs solaires qui tirent les prix à la baisse en déversant toute leur production au même moment sur les réseaux, le PDG du groupe EDF Luc Rémont défend, lui, une approche plus mesurée : « *En période de demande faible et de production abondante, il y a des investissements plus utiles que d'autres et plus ou moins coûteux pour les systèmes. Le temps est venu de questionner certains investissements* », a-t-il fait valoir lors de la présentation des résultats semestriels du groupe en juillet.

Pour les producteurs renouvelables, la crainte du coup de frein est d'autant plus forte que la programmation pluriannuelle de l'énergie, c'est-à-dire la feuille de route de la France en matière de production d'énergie, n'est toujours pas gravée dans le marbre. D'abord promise dans une loi, puis dans un décret, celle-ci a fait les frais de la crise politique au sommet de l'Etat. A l'été, les services de l'Etat ont publié un calendrier des appels d'offres à venir, sans lever le flou sur la stratégie à long terme. ■



Dans un rapport publié mercredi, la CRE souligne une hausse du prix des installations éoliennes à terre de 35

Pourquoi l'éolien et le solaire pourraient être contraints de brider leur production

Cet été, le gestionnaire du réseau de transport d'électricité RTE a dû débrancher à deux reprises des installations renouvelables pour éviter des failles sur le réseau. Au sein de l'Etat, des voix s'élèvent pour contraindre les fermes éoliennes et photovoltaïques à moduler leurs productions en fonction des prix.

L'épisode est passé quasiment inaperçu mais il atteste des perturbations croissantes sur le réseau électrique français. Alors qu'à Paris les préparatifs pour les Jeux Olympiques battaient leur plein, dans la Manche, le 16 juillet dernier, les parcs éoliens installés au large de Saint-Nazaire, de Fécamp et de Saint-Brieuc mais aussi la ferme photovoltaïque de Cestas, l'une des plus puissante en France située dans le Sud-Ouest, ont reçu l'ordre de cesser immédiatement d'envoyer de l'électricité sur le réseau.

« *A 14 heures, on a eu besoin de baisser la production pour maintenir la fréquence sur le réseau, on a donc ordonné un passage à la puissance minimale de quatre parcs renouvelables pour un total de 1.050 MW* », confirme RTE dans son bilan semestriel.

Courant dans certains pays où la pénétration des énergies vertes est très forte, l'utilisation de cette mesure d'urgence est inédite en France. Or, en juillet, RTE a dû y avoir recours à deux reprises afin d'éviter de voir le réseau électrique tomber. Et pour cause : contrairement aux productions nucléaires ou encore hydrauliques, les éoliennes ou panneaux solaires ne s'offrent pas sur le mécanisme d'ajustement, prévu pour ajuster au tout dernier moment l'offre à la demande d'électricité.

« *Historiquement, on considérait que les énergies renouvelables devaient offrir le maximum de ce qu'elles pouvaient produire mais on arrive au bout de ce système. Parfois, on assiste à des journées de très basse consommation associées à de très fortes injections d'électricité dans le réseau à cause, par exemple, de vents violents. Il nous faut des leviers pour moduler tout le monde* », estime-t-on chez RTE.

Pour mettre fin à ce régime de faveur, RTE plaide pour contraindre toutes les installations renouvelables supérieures à 10 ou 20 mégawatts à s'offrir sur ce mécanisme de marché de la dernière heure. Cette évolution actuellement en discussion avec la direction générale de l'Energie et du Climat n'est toutefois qu'une partie de ce qui est envisagé pour faire entrer les énergies vertes dans le « régime général ».

Confronté à des prix négatifs de plus en plus fréquents sur les marchés de l'électricité, le gestionnaire du réseau de transport d'électricité plaide aussi pour changer le régime de versement des subventions aux parcs renouvelables les plus anciens. De fait, ces parcs éoliens ou solaires sont dotés de contrats dits « d'obligation d'achat ». Ils bénéficient d'un prix garanti par l'Etat pour leurs électrons produits même en cas de prix négatifs et ne sont donc jamais incités à ralentir la cadence. Lorsque les prix plongent, ils accentuent au contraire le phénomène.

> Les développeurs de parcs renouvelables craignent de voir la modification de leurs contrats passés avec l'Etat se solder, in fine, par une baisse de leur rentabilité.

Aujourd'hui, RTE estime que près de la moitié des installations renouvelables en France sont encore sous ce régime, soit 24 GW sur un total de 44 GW. « *La modification désormais rapide des modes de fonctionnement du système électrique* […] *plaide pour que les nouvelles installations soient désormais développées en priorité sous le régime de complément de rémunération et que les installations ayant les tailles les plus importantes soient incitées à moduler leur production* », indique le gestionnaire du réseau dans son bilan semestriel. « *Il faut absolument changer les choses* », appuie une source au sein des pouvoirs publics.

Un sujet explosif pour les producteurs renouvelables

Le sujet est néanmoins très sensible pour les développeurs de parcs renouvelables et potentiellement explosif. Ces derniers craignent de voir la modification de leurs contrats passés avec l'Etat se solder, in fine, par une baisse de leur rentabilité. « *Les plans de financement des centrales renouvelables ont été conçus il y a plusieurs années avec des projections de production annuelles, toute renégociation a posteriori de ces contrats est extrêmement compliquée* », rappelle Jules Nyssen, le président du Syndicat des énergies renouvelables. Pour mémoire, la tentative du gouvernement de raboter les anciens contrats solaires jugés beaucoup trop généreux s'est soldée par un échec en 2023.

« *On ne nie pas le besoin de flexibilité du réseau mais les parcs solaires ne sont pas les seuls responsables des prix négatifs* », insiste Alexandre Roesch, le secrétaire général du Syndicat des énergies renouvelables. Ce sujet, comme beaucoup d'autres, devra être tranché par le futur gouvernement. — *S. W.*

Le sprint est lancé en Euro pour le premier site de sto

Le projet danois Greensand, porté notamment par Ineos, a passé l'épreuve des tests. Le norvégien Northern Lights prévoit toujours, de son côté, d'être opérationnel l'an prochain. L'Europe a changé de discours sur une technologie qui paraît désormais nécessaire pour atteindre les objectifs de décarbonation.

Nicolas Rauline

La course au premier site de stockage de CO_2 en Europe est lancée. Ineos a annoncé mardi avoir passé avec succès les tests de résistance. Son projet pilote de Greensand, au large du Danemark, qu'il développe avec 23 partenaires, a reçu le feu vert de DNV (Det Norske Veritas), un organisme indépendant de certification en matière de sécurité.

Les tests ont permis de valider le fait que le CO_2 pouvait être stocké de manière pérenne sous la mer du Nord, à 1.800 mètres de profondeur, dans d'anciennes installations pétrolières. « *Nous avons la preuve que le concept fonctionne et que toutes les conditions de sécurité sont réunies,* explique Mads Gade, directeur d'Ineos Energy Danemark. *Nous allons pouvoir préparer la commercialisation.* »

Ineos attend encore des autorités danoises sa licence de stockage permanent, pour laquelle il a déposé sa candidature. Il pourra alors proposer des espaces de stockage de CO_2 à des clients potentiels. Cette nouvelle étape pourrait démarrer avant la fin de l'année 2025.

« *Nous avons conclu des accords sur toute la chaîne de valeur, depuis le captage du CO_2 jusqu'à son transport et son enfouissement. Nous avons, par exemple, signé un accord pour un endroit de stockage temporaire, nous avons trouvé le bateau qui peut transporter le CO_2, nous avons les pompes qui permettront d'injecter le carbone dans les puits* », ajoute Mads Gade.

Greensand, qui avait été présenté il y a un an et demi, devrait enfouir 400.000 tonnes de CO_2 par an dans sa première phase pour, à terme, monter jusqu'à 8 millions de tonnes. Ses premiers clients devraient être des producteurs danois de biométhane, qui captent déjà le CO_2 émis lors du processus.

Par la suite, toutefois, lorsque le projet grandira, il s'ouvrira à des clients industriels et non danois. « *Il y aura des opportunités en dehors du Danemark, en Belgique, aux Pays-Bas, en Allemagne* », note Mads Gade, alors que le cadre réglementaire européen se met en place. La France a ainsi

ère renouvelable



% entre 2021 et 2023. *Photo Charly Triballeau/AFP*

pe
ckage du CO_2

récemment signé une convention avec le Danemark, qui ouvre la voie à l'exportation de carbone des industriels français vers les projets danois de la mer du Nord.

Greensand n'est pas le seul à vouloir être le premier projet européen de stockage de CO_2 commercialement opérationnel. Northern Lights, porté par Equinor, Shell et TotalEnergies, espère toujours être prêt l'an prochain, avec une capacité initiale de 1,5 million de tonnes de CO_2 (puis 5 millions à partir de 2026). Des capacités déjà réservées, notamment par deux premiers clients, le fabricant d'engrais Yara et le développeur de renouvelables Orsted.

En Italie, ENI a aussi lancé un projet au large de Ravenne. Plusieurs licences d'exploration ont également été attribuées au Danemark et en Norvège.

Le stockage terrestre moins cher ?

Les pays européens commencent, par ailleurs, à se montrer ouverts au stockage terrestre, afin de faire baisser des coûts aujourd'hui très élevés. En France, un appel à manifestation d'intérêt avait été lancé par Roland Lescure avant la dissolution. Au Danemark, Ineos a obtenu une licence d'exploration pour le stockage onshore avant l'été, dans le nord du Jutland, avec Wintershall Dea. « *Les perspectives sont enthousiasmantes sur le stockage terrestre car cela pourrait permettre de baisser significativement les coûts,* affirme Mads Gade. *Mais ce sera sur le long terme, une fois les infrastructures de transport de CO_2 créées en Europe.* »

Des réflexions sont en cours sur ce sujet et des projets existent pour relier les grandes zones émettrices, en Allemagne notamment, et les ports de la mer du Nord. L'Europe, longtemps à la traîne par rapport aux Etats-Unis, où ces technologies sont déjà déployées, a mis en place une vraie stratégie de captage et de stockage du CO_2, avec un objectif ambitieux de 50 millions de tonnes stockées tous les ans d'ici à 2030. ■

Les chiffres clés

400.000
TONNES
de CO_2 devraient être enfouies chaque année par Greensand dans sa première phase.

1,5
MILLION DE TONNES
de CO_2, la capacité initiale du projet Northern Lights.

La hausse des prix décalée par le gouvernement aura bien lieu

Repoussée à la demande de Bercy cet été, la hausse des tarifs de transport d'électricité sera mise en œuvre au 1er novembre. Le tarif réglementé restera néanmoins immunisé contre cette hausse jusqu'en début d'année prochaine.

Repoussée à l'été, à la demande du gouvernement aux prises avec une crise politique inédite, la hausse des prix de l'électricité aura bien lieu. Dans une délibération publiée mercredi, la Commission de régulation de l'énergie « *considère que l'actualisation* » du tarif de transport de l'électricité (Turpe) est « *nécessaire et répond aux besoins des gestionnaires de réseaux* ». En dépit des réserves du gouvernement, cette hausse de 4,8 % du tarif de transport d'électricité sera donc bien mise en œuvre au 1er novembre prochain.

Compte tenu du poids limité des frais de transport dans la facture d'électricité des ménages, cette hausse doit se traduire par une progression de l'ordre de 1 % voire 2 % de la facture. Tous les consommateurs ne la paieront toutefois pas au même moment.

> Compte tenu du poids limité des frais de transport dans la facture d'électricité des ménages, l'augmentation doit se traduire par une progression de 1 % voire 2 % de la facture.

Afin de répondre aux demandes du gouvernement, la CRE a décidé de repousser au 1er février la mise à jour du tarif réglementé de vente de l'électricité (TRVE) – le fameux tarif bleu d'EDF que payent 22 millions de Français – pour tenir compte de cette nouvelle donne.

La raison : éviter le yo-yo des tarifs car compte tenu de la baisse des prix de l'électricité sur les marchés de gros observée ces deniers mois, ce tarif réglementé doit en théorie baisser largement au 1er février. « *Nous avons considéré que compte tenu de la baisse de ce tarif à venir, il n'était pas judicieux d'augmenter le TRVE pour le baisser ensuite* », confirme Emmanuelle Wargon, la présidente de la Commission de régulation de l'énergie.

Comme indiqué par Bruno Le Maire au printemps dernier, ce tarif doit baisser de 10 % au 1er février prochain, a confirmé la CRE mercredi sous réserve du maintien de la tendance baissière des prix sur les marchés et « *sans changement de fiscalité* », a pris soin de préciser le régulateur.

Pour les entreprises et les clients particuliers dont les offres ne sont pas indexées sur ce fameux tarif réglementé, la facture augmentera en revanche dès le mois de novembre. « *Nous devons répercuter à l'euro près le tarif des réseaux de transport et de distribution de l'électricité, c'est dit de façon explicite dans les contrats* », rappelle Vincent Maillard, président du fournisseur britannique Octopus Energy. — **S. W.**



La Chine à elle seule produit plus d'acier que l'Europe, les Etats-Unis et le reste de l'Asie réunis. *Cfoto/Sipa Usa/Sipa*

En Chine, les géants de l'acier licencient à tour de bras

SIDÉRURGIE

Des milliers d'employés dans les aciéries chinoises ont perdu leur emploi depuis début 2024.

Le secteur, en surcapacité, est touché par le ralentissement de l'immobilier qui a fait baisser la demande dans le pays.

Raphaël Balenieri
— Correspondant à Shanghai

Pendant vingt ans, elle a été le poumon économique de Xinyi, une petite ville de 970.000 habitants dans la province du Jiangsu, à plus de 500 kilomètres au nord de Shanghai. A plein régime, ses fours produisaient 6 millions de tonnes d'acier par an et employaient 10.000 personnes.

Mais aujourd'hui, l'usine Zhongxin n'est plus que l'ombre d'elle-même. Après avoir perdu environ la moitié de ses effectifs ces dernières années, l'usine a encore licencié quelque 300 personnes cet été, selon des témoignages sur les réseaux sociaux chinois. Et mis tous les employés restants, soit entre 5.000 et 6.000 personnes, au chômage technique, selon une source interne. L'usine ne produit plus.

« *Zhongxin était une grosse usine, les tâches étaient relativement faciles, j'avais la Sécurité sociale... Perdre cet emploi a donc été un choc* », raconte Li, une employée de 31 ans licenciée cet été, et qui avait rejoint l'aciérie en 2021, pour un salaire de 4.000 yuans par mois (500 euros).

En guise d'indemnité, la jeune femme a reçu 12.000 yuans (1.500 euros) soit un mois de salaire par an d'ancienneté. Une maigre consolation, étant donné que son mari, plombier sur un chantier immobilier, est lui aussi touché par le ralentissement économique qui sévit dans le pays.

1,3 milliard de tonnes en 2023

Zhongxin n'est pas un cas isolé en Chine. Les licenciements se sont multipliés tout au long de l'été dans les aciéries chinoises, alors que le secteur, en surcapacité, continue d'être touché par la crise de l'immobilier.

Des coupes similaires ont eu lieu chez Hanzhong Iron & Steel dans la province du Shaanxi, Xingtai Delong dans le Henan, Weifang Special Steel dans le Shandong (1.000 salariés licenciés) ou encore chez Rizhao Steel (6.000 employés licenciés fin 2023), selon les réseaux sociaux chinois.

Le Jiangsu, où se trouve l'aciérie Zhongxin, a été concerné au premier chef : cette province génère à elle seule plus de 11 % de l'acier brut de Chine, qui est elle-même le premier producteur mondial. En 2023, la Chine a produit 1,3 milliard de tonnes d'acier selon les chiffres officiels, plus que l'Europe, les Etats-Unis et le reste de l'Asie réunis, alors que sa consommation cette même année n'a été que de 934 millions de tonnes selon S&P Global.

Ce n'est pas la première fois que l'acier chinois connaît une telle déconfiture sociale. Le secteur avait déjà été touché en 2008 par la crise financière internationale puis, en 2015, par le ralentissement économique en Chine. Résultat, l'emploi dans le secteur a été divisé par deux entre 2013 et 2018, selon le ministère de l'Industrie (MIIT). Plus « que » 2,2 millions de salariés travaillent dans l'acier made in China.

Cette fois-ci, le coup de bambou est venu en 2020, avec la politique anti-Covid chinoise qui a interrompu de nombreux chantiers à travers le pays. Le BTP étant le premier débouché de l'acier, la demande interne a plongé : 3 % de baisse en 2023 et presque 5 % sur le premier semestre 2024, selon S&P Global.

Mais en face, les aciéries chinoises ont continué de produire davantage. Il faut dire que les plus grosses, à commencer par le numéro un Baosteel, sont des sociétés d'Etat qui répondent aussi à des objectifs politiques. Cet excès d'offre a fait chuter le prix de l'acier (–13 % en un an), plaçant les plus petits aciéristes au pied du mur. Plusieurs ont déposé le bilan cet été, comme Lushan Iron & Steel ou encore Delong Iron & Steel.

> « La quasi-totalité de l'industrie chinoise ne génère aucune trésorerie opérationnelle, voire perd de l'argent. »
> GOLDMAN SACHS

« *La quasi-totalité de l'industrie chinoise ne génère aucune trésorerie opérationnelle, voire perd de l'argent* », observent les analystes de Goldman Sachs dans une note récente. « *Dès 2021, il était évident que l'activité n'allait plus bien, alors qu'auparavant on chargeait des douzaines de camions chaque jour* », se souvient Li, l'employée licenciée, chez Zhongxin.

Des exportations en hausse de 34 %

La Chine a certes tenté de réduire cette surcapacité. Fin août, Pékin a suspendu une politique datant de 2018 qui permettait aux aciéries chinoises de renouveler leurs machines pour produire de l'acier de meilleure qualité, mais qui leur permettait aussi au passage d'augmenter leur production totale. Pour S&P Global, cette décision arrive toutefois tard et restera insuffisante, alors que de nombreux experts plaident plutôt pour une hausse du prix des émissions carbone.

Pour écouler cette énorme production, la Chine s'est tournée surtout vers les marchés étrangers, un cauchemar pour les sidérurgistes occidentaux. En 2023, les exportations d'acier made in China ont augmenté de 34 % en un an pour atteindre 90,2 millions de tonnes, non loin du record précédent (112 millions de tonnes en 2015).

Mais de nombreux pays, qui crient au dumping, tentent maintenant de freiner cette arrivée d'acier chinois, avec des droits de douane et d'autres mesures tarifaires. Aux Etats-Unis, Joe Biden serait même prêt à interdire le rachat à 14 milliards de dollars de US Steel par le géant japonais Nippon Steel, pour garder un champion national fort face à la Chine.

Li, quant à elle, a retrouvé depuis un emploi dans une usine qui fabrique des cartouches d'encre pour les imprimantes. « *Mais ce job est assez fatigant, j'essaie juste de joindre les deux bouts* », dit-elle. ■

Les entreprises agroalimentaires affichent un bilan hétérogène face à l'inflation

● Les prix de l'alimentation tendent à la baisse, mais sans relancer la consommation.
● Les entreprises agroalimentaires ont diversement traversé la crise provoquée par le Covid, puis la guerre en Ukraine.

AGROALIMENTAIRE

Marie-Josée Cougard

L'inflation est retombée à moins de 2 %. L'emballement des prix alimentaires (23 % au plus fort) s'est arrêté, et les distributeurs parlent même de déflation légère. Et pourtant, les Français gardent le pied sur le frein lorsqu'ils font les courses. Les volumes d'achat continuent de baisser.

Un sujet d'inquiétude pour les entreprises agroalimentaires, dont les trésoreries ont été mises à mal par les hausses de coût de production et qui cherchent à retrouver de la compétitivité. « *Les hausses très excessives des prix de l'énergie, de 1 à 4, ont été extrêmement préjudiciables. Elles ont plombé les entreprises* », déplore Jean-François Loiseau, élu à la présidence de l'Association nationale des industries agroalimentaires (l'Ania) le 20 juin. « *Nous sommes sortis de ces excès, mais nous aimerions plus de stabilité et de visibilité à l'avenir.* »

Des chocs multiples

Bien qu'ayant subi les mêmes effets de la crise liée au Covid puis à la guerre en Ukraine, il est difficile de dresser un bilan de santé commun à l'industrie agroalimentaire française. Les entreprises du secteur sont en effet loin d'être toutes logées à la même enseigne du fait de leur très grande hétérogénéité de profil. La France en compte 20.000, de la très petite unité qui emploie moins de 10 salariés à quelques très grandes sociétés internationalisées qui ne représentent que 2 % d'entre elles.

Au total, « *une petite entreprise n'a ni les marges de manœuvre ni l'agilité d'un grand groupe en cas de crise pour se recentrer sur une partie de ses produits ou pour privilégier certains marchés* », fait remarquer Vincent Chatellier, économiste de l'Inrae (Institut national de recherche sur l'agriculture, l'alimentation et l'environnement).

Nécessaires arbitrages des consommateurs

De la même façon, un groupe très spécialisé subira plus fortement les conséquences de l'effondrement d'un débouché, « *comme on l'a vu dans le cognac pour Rémy Cointreau avec la Chine* », poursuit le chercheur. Une ETI spécialisée aura plus de difficultés à encaisser l'extrême volatilité des prix du cacao, ou les difficultés d'approvisionnement en jus d'orange à la suite des vagues de sécheresse au Brésil.

Dans le cas de l'industrie laitière, note le Crédit Agricole, « *les niveaux de rentabilité varient considérablement, avec des difficultés à les maintenir pour certains, tandis que d'autres ont tiré profit de leur développement à l'international ou des cours haussiers des ingrédients laitiers* ». Cela étant, « *les marges industrielles sont impactées par le prix plus élevé du lait en France que dans les pays voisins et les problématiques de compétitivité entre la France et les autres européens sont bien visibles* ». A cela s'ajoutent la hausse des coûts salariaux et des difficultés de recrutement.



La France compte 20.000 entreprises agroalimentaires, de la très petite unité, qui emploie moins de 10 salariés, à quelques multinationales, qui ne représentent que 2 % d'entre elles. *Photo iStock*

S'agissant des industriels de la viande, le Crédit Agricole note « *des évolutions très variables* », entre les spécialistes du porc et ceux de la viande bovine. L'établissement bancaire pointe « *deux années difficiles préjudiciables à la filière porcine, en particulier au maillon charcutier-salaisonnier, qui a enregistré un record de défaillances en 2023. Les prix de l'amont ont connu des sommets, la crise de consommation a amené les consommateurs à arbitrer leurs achats en volume et en valeur et la pression a été très forte sur les prix.* »

Fermetures d'abattoirs

« *Les prix des bovins ont connu des sommets sur l'année 2023* », impactant fortement le chiffre d'affaires de certaines entreprises. Pourtant, faute d'un nombre suffisant d'animaux à abattre, les entreprises de transformation, ainsi devenues surcapacitaires, rencontrent des difficultés. Certains abattoirs ne travaillent désormais plus que trois jours par semaine… D'autres, quatre. Près d'un abattoir sur cinq en France est « *en situation difficile* », selon le ministère de l'Agriculture et de la Souveraineté alimentaire. D'ici deux à trois ans, près de 30 % (40 sur un total de 230) pourraient avoir fermé, disait-on, il y a quelques mois, rue de Varenne.

« *La demande a été forte en volaille et œufs et le restera à l'avenir* », selon le Crédit Agricole. Ce sont des protéines animales peu chères, jugées saines, sans interdits religieux, faciles à cuisiner, neutres en texture et en goût. Les prix de vente ont été favorablement impactés par ce succès en rayon, avec des conséquences potentiellement haussières sur les marges dégagées par les industriels. ■

« Les parlementaires ne connaissent pas la réalité de nos 20.000 entreprises »

Propos recueillis par ***M.-J. C.***

JEAN-FRANÇOIS LOISEAU
Président de l'Ania

Jean-François Loiseau, président de la coopérative céréalière Axéréal, a succédé en juin à Jean-Philippe André, ex-directeur du confiseur allemand Haribo, à la tête de l'Association nationale des industries alimentaires. Il explique aux « Echos » pourquoi il a entrepris de réorganiser l'Ania et comment, parmi ses priorités, il souhaite faire découvrir la réalité de l'industrie agroalimentaire aux parlementaires.

Vous avez été nommé président de l'Ania en juin. Pourquoi avoir brigué ce poste bénévole, alors que vous présidez Axéréal, une des plus grosses coopératives céréalières en Europe ? Certains y ont vu l'irruption du monde agricole dans une sphère traditionnellement dédiée à l'industrie…

Je vois cette responsabilité comme un challenge à relever en équipe, et je veux le gagner. Tout mon passé professionnel me rattache à l'entreprise. Je ne viens pas du monde syndical, mais du monde économique. Mon parcours chez Axéréal est celui d'un bâtisseur et d'un fédérateur, comme dans l'interprofession céréalière (Intercéréales) ou dans la meunerie française. J'ai une fine connaissance du monde de l'entreprise pour en diriger une depuis plus de vingt ans.

Mon profil est donc un véritable atout pour l'Ania, même s'il est vrai qu'il a pu en étonner plus d'un. Aujourd'hui, plus que jamais, les destins de l'amont agricole et de l'industrie sont liés, et nous avons collectivement besoin de retrouver en urgence de la compétitivité pour toute la filière alimentaire. Il n'y a pas d'industrie agroalimentaire forte sans une agriculture forte, et il n'y a pas non plus d'agriculture française forte sans industrie agroalimentaire forte.

Comment se porte l'industrie agroalimentaire française ?

Il y a, en France, un peu plus de 400.000 agriculteurs et, de l'autre côté, trois très grandes enseignes de la distribution. Au milieu, il y a un tissu économique, qui occupe tout le territoire, de 20.000 entreprises agroalimentaires et de 500.000 salariés. Des petites, des moyennes, à côté de quelques multinationales. Il y en a dans tous les départements.

Et pourtant, on en parle finalement très peu, si ce n'est au travers des négociations des prix alimentaires et pour en faire une variable d'ajustement. Alors qu'il faudrait se préoccuper d'innovation, de compétitivité, de santé, d'éducation à la nutrition, d'international, de décarbonation. Je veux mettre tous ces sujets sur la table en même temps. On ne peut pas se contenter de réclamer des prix bas sans regarder ce que sont les entreprises. L'Ania doit être capable de faire des propositions en la matière… Je veux remettre les entreprises agroalimentaires au centre du village, en expliquer les contraintes, les opportunités, les possibilités de développement. Cela n'exclut pas de travailler sur les questions d'actualité.

Quelle est l'urgence ?

On a besoin de stabilité et de visibilité. Si demain on nous explique que la priorité, c'est le blocage des prix, nous serons vent debout. Ainsi que toutes les filières, d'ailleurs. Le Medef en fera une priorité. Bloquer les prix dans l'alimentaire, ça commence où ? Ca se termine où ? Ça s'applique à qui ? C'est de l'économie administrée.

Cela revient à mettre un goulot d'étranglement sur les entreprises. D'un côté, Egalim, de l'autre le blocage des prix. La petite entreprise de 15 salariés qui se trouve en Bourgogne ou en Bretagne n'y survivra pas. Les entreprises doivent gagner en productivité industrielle et commerciale. On n'a pas besoin de l'argent de l'Etat. Mais on a besoin de moins de pression fiscale.

La France est le pays où les charges sociales sont les plus élevées en Europe. Si nous voulons continuer à créer de la valeur et de l'emploi et à attirer les jeunes, il faut que l'industrie ait de meilleures cartes en main. L'énergie a littéralement plombé les trésoreries avec des hausses excessives de l'électricité de 1 à 6. Aujourd'hui, on revient vers moins d'excès, mais on attend un minimum de visibilité de l'Etat dans ce domaine à l'avenir. L'Etat demande la décarbonation. Ce sont des dizaines de milliards d'euros d'investissement. Il faut former, recruter, aller chercher des talents. Cela ne se fait pas en un claquement de doigts.

Comment éclairer les entreprises agroalimentaires d'un jour différent ?

On attend de l'écoute des parlementaires, qu'ils viennent nous voir, qu'ils apprennent à nous connaître plutôt que de nous mettre sous la pression d'un décret. Je souhaite organiser un tour de France pour aller à leur rencontre et mettre en lumière la réalité de l'industrie agroalimentaire. Cela pourrait éviter que des députés votent une loi qui va juste détruire des entreprises, faute d'en avoir cerné la réalité. Il y a près de 300 nouveaux élus. Certains connaissent déjà l'agroalimentaire. D'autres pas. Il faut ouvrir les portes et montrer ce que l'on fait. Les parlementaires doivent comprendre que les entreprises ont besoin d'être performantes, même si la qualité et la sécurité des produits alimentaires sont des priorités. Plutôt que de taxer les entreprises et de multiplier les contraintes, il faut leur accorder des respirations afin d'encourager l'innovation, d'embaucher, d'aller chercher des jeunes.

La banque de France a estimé à plus de 63.000 les faillites d'entreprises sur douze mois en France. L'industrie agroalimentaire, traditionnellement plus résiliente, est-elle menacée ?

Sur les 63.000 défaillances recensées par la Banque de France, il y en avait 4.200 dans l'industrie agroalimentaire. Et il y en aura d'autres, malgré un énorme effet JO cet été sur des secteurs comme celui des boissons et des glaces… Les ventes d'eau en région parisienne ont grimpé de 15 à 25 %. Le Coca-Cola, de 30 %. Certaines marques de boissons énergisantes de plus de 60 %.



« Michel Barnier est rompu aux sujets agroalimentaires et européens. Sa nomination à Matignon est un excellent signal. »

Philippe Jacobrec

L'impact est fort, mais ponctuel. A côté de cela, on a un vrai sujet de déconsommation. Les volumes de ventes alimentaires ont baissé de 4 à 5 % l'année dernière. Depuis le début 2024, la tendance se confirme. La viande, notamment rouge, est concernée. Certains foyers n'en achètent plus après le 15 ou le 20 du mois. Les risques de défaillance existent, surtout dans le secteur de la viande. Demain, si la Chine applique des sanctions sur les exportations de produits laitiers comme elle menace de le faire, il y aura de la casse.

Arnaud Rousseau, le président de la FNSEA, a proposé un nouveau mode de négociation des prix, qui prévoit que les entreprises tombent d'accord avec les producteurs avant de discuter avec la distribution. Est-ce la bonne solution ?

Cette option est risquée pour les entreprises. L'idée fondatrice de la loi d'orientation de construire le prix final à partir du prix agricole ne fonctionne pas dans toutes les filières, et si ce système devient obligatoire, cela va poser un vrai problème. Se mettre d'accord un 14 décembre pour des mois sur un prix quand l'entreprise est directement exposée à la volatilité des prix des matières premières, comme le cacao, le café ou les céréales, c'est extrêmement dangereux.

Il y a des secteurs très organisés, comme le lait ou les céréales, où on peut définir des indicateurs de prix. Dans un secteur comme la viande bovine, c'est impossible. Et lorsque les entreprises exportent, il devient très compliqué de s'entendre avec les agriculteurs qui veulent un prix qui tienne compte du marché français, quand les industriels, eux, demandent à tenir compte de l'impact de l'international sur leur activité.

L'Ania va avoir un gros problème budgétaire avec le départ annoncé de l'industrie laitière et des brasseurs. N'allez-vous pas devoir restructurer ?

En tant qu'administrateur depuis cinq ans, j'ai bien vu que l'Ania a grand besoin d'être réformée. Dans sa gouvernance comme dans son organisation interne. Mais il y a bien mieux à faire que de restructurer. Ce n'est pas du tout le bon moment pour que l'Ania s'affaiblisse. Les fédérations agroalimentaires en sont parfaitement conscientes, et de nombreux syndicats souhaitent rejoindre l'Ania. Il faut, au contraire, lui donner beaucoup plus de visibilité et renforcer son travail d'ambassadeur auprès des politiques sur des questions bien plus larges que les négociations avec la distribution et tout à fait fondamentales comme le rôle des PME dans la nutrition, l'innovation, la durabilité, l'international.

L'Ania ne peut pas être le fait d'un seul homme. Je serai là en appui du noyau dur de vice-présidents que j'ai créé avec des patrons de PME et de groupes internationaux. J'ai hâte que la Fédération nationale des industries laitières (FNIL) et les Brasseurs de France, qui ont annoncé leur départ en fassent partie et qu'elles aient chacune un vice-président. La confiance reviendra avec la sécurisation financière.

Comment regardez-vous l'arrivée de Michel Barnier à Matignon ?

Michel Barnier est rompu aux sujets agroalimentaires et européens. Sa nomination à Matignon est un excellent signal. Les enjeux alimentaires, économiques et environnementaux sont stratégiques pour notre pays. L'Ania entend être un partenaire actif et engagé afin de travailler avec le futur gouvernement à renforcer notre industrie. ■

Le nouveau patron de Starbucks veut retrouver la « magie » de l'enseigne

COMMERCE

Dans une lettre adressée à ses troupes et aux consommateurs, Brian Niccol appelle à un retour aux fondamentaux de l'icône des « coffee shops ».

Starbucks veut d'abord se reconcentrer sur le marché américain.

Clotilde Briard

Starbucks va se recentrer sur ses fondamentaux. A peine arrivé lundi à la tête de l'enseigne de « coffee shops », son nouveau patron a battu le rappel des troupes. Dès le lendemain, Brian Niccol a envoyé une lettre ouverte, destinée aussi aux consommateurs et aux investisseurs, pour donner sa feuille de route.

Débauché à grand renfort de salaire record et de jet privé pour effectuer le trajet de 1.600 km entre la Californie, où il télétravaille, et le siège du groupe à Seattle, celui qui avait réussi à redresser Chipotle, le roi de la cuisine mexicaine, a prévu de commencer par mettre toutes ses forces sur les Etats-Unis. Un marché domestique où le secteur de la restauration en général a été particulièrement secoué au cours des derniers mois. Et sur lequel Starbucks a accumulé des résultats décevants.

« Pas toujours à la hauteur »

Après avoir fait la tournée des points de vente et sondé employés et partenaires, le dirigeant n'a pas semblé très satisfait du résultat. *« Dans certains endroits – en particulier aux Etats-Unis –, nous ne sommes pas toujours à la hauteur »* de l'expérience attendue par les clients, indique-t-il dans son « message de Brian ».

« Cela peut être ressenti comme une transaction, les menus peuvent sembler déroutants, les produits être de qualité inégale, l'attente paraître trop longue ou le service se montrer trop chaotique », ajoute-t-il, pointant le manque de *« magie »*. La lettre dégage un certain sentiment d'urgence. Et la volonté de réaliser une distinction claire entre la consommation sur place et la vente à emporter. Il est vrai que ce qui faisait la spécificité de la marque, comme la diversité des cafés commercialisés ou la convivialité des lieux, s'est banalisé. Le secteur des coffee shops a en effet pris de l'ampleur à travers le monde. Avec des offres moins chères d'un côté ou, au contraire, des propositions plus haut de gamme, ainsi que le développement d'enseignes dont la promesse est d'abord un service rapide, comme Dutch Bros et son concept de drive-in.

Parmi les priorités pour remettre Starbucks sur les rails outre-Atlantique, où elle dispose de plus de 16.700 magasins, figurent les investissements technologiques afin d'améliorer la plateforme mobile pour rendre les commandes plus fluides mais aussi les relations avec les fournisseurs.

Elle mise aussi sur la revalorisation du rôle du barista vis-à-vis des consommateurs. Il sera doté d'outils plus performants, les techniques sur lesquelles la griffe avait une longueur d'avance s'étant répandues. Il devrait avoir plus de temps pour pouvoir les réaliser et les donner, de manière personnelle, aux clients. Autre enjeu, fidéliser les professionnels.

Il s'agit, en parallèle, d'accélérer le service le matin, période clé de la journée pour Starbucks. Le nouveau dirigeant peut déjà capitaliser sur le « siren craft system », en référence au logo de sirène de l'enseigne, qui a démarré avant sa nomination.



Brian Niccol, le nouveau patron de Starbucks, mise notamment sur la revalorisation du rôle du barista vis-à-vis des consommateurs. *Photo Gabby Jones/Bloomberg*

Un œil sur la Chine

Un des autres objectifs est de réinjecter dans les lieux de la convivialité pour redonner envie aux clients de rester sur place. Sièges confortables et design repensés seront au menu. Une forme de retour aux sources déjà enclenché par son prédécesseur, Laxman Narasimhan, qui ne sera pas resté longtemps à la tête de la société.

Homme de marque, un domaine qui l'a d'abord conduit de Procter & Gamble à Pizza Hut puis Taco Bell, Brian Niccol compte bien remettre l'histoire de l'enseigne sur le devant de la scène. Howard Schultz, la figure tutélaire de l'entreprise qu'il a dirigé à plusieurs reprises et dont il reste un actionnaire de poids, a apporté son plein soutien à son plan global. Et les marchés financiers semblent le soutenir. L'action du groupe a progressé de quelque 18 % depuis sa nomination.

Au-delà du marché domestique, la Chine fait partie, avec 7.300 points de vente, des zones clés sur lesquelles le nouveau patron va se concentrer. Il ne s'attaquera qu'ensuite aux chantiers dans les 85 autres pays où le groupe est présent.

Lire « Crible »
Page 30

Maladie hémorragique : le manque de vaccins inquiète les éleveurs de bovins

AGRICULTURE

Le ministère de l'Agriculture a commandé 2 millions de doses contre la maladie hémorragique épizootique (MHE), alors qu'il en faudrait 20 millions pour protéger le cheptel bovin selon les professionnels.

Dominique Chapuis

Pour la Fédération nationale bovine (FNB), le compte n'y est pas. Alors que l'élevage est confronté à de graves crises sanitaires depuis le début de l'été, avec la fièvre catarrhale ovine qui frappe les ruminants (FCO) et le regain de la maladie hémorragique épizootique (MHE), les professionnels estiment que l'Etat a tardé à donner des réponses, l'absence de gouvernement ne facilitant pas les choses.

« La nomination de Michel Barnier, au vu de son passé, donne de l'espoir aux éleveurs, a indiqué Patrick Benezit, le président de la FNB. *On espère que ce nouveau gouvernement se mettra vite au travail pour faire avancer les dossiers urgents. »*

Parmi eux, le nombre de vaccins, notamment contre la MHE, qui est jugé nettement insuffisant. *« Le ministère de l'Agriculture a commandé 2 millions de doses, or le cheptel compte 10 millions de bêtes, et il faut deux doses*, regrette le responsable. *20 millions de vaccins seraient donc nécessaires. On ne comprend pas. »* Tout juste homologué, ce nouveau vaccin est aujourd'hui en cours de production.

Pour couvrir les pertes directes, liées à la mortalité des animaux, et indirectes – avec des bêtes qui perdent du poids ou avortent –, la FNB estime qu'il faudra utiliser la réserve de crise au niveau européen pour couvrir les besoins. L'an dernier, la maladie MHE, localisée dans le Sud-Ouest, avait touché 5 % du cheptel bovins tricolore et coûté près 100 millions d'euros, précise le responsable. L'Etat a mis sur la table 80 millions pour indemniser les éleveurs, et la profession, 15 millions.

Des échanges commerciaux fluides

La facture va s'alourdir alors que la MHE comme la FCO, transmises par des moucherons, gagnent du terrain. *« Plus vite on protégera nos troupeaux, moins cela coûtera cher*, poursuit Patrick Benezit. *Plus il y aura d'animaux couverts par les vaccins, moins il y aura des pertes et donc d'indemnisation. »*

Point positif, malgré le regain de ces différentes maladies, les frontières sont restées ouvertes, et les éleveurs continuent de vendre leurs vaches. *« Il n'y a pas de blocages en Europe, la vaccination et les tests PCR permettent d'assurer une fluidité du commerce »*, relève Cédric Mandin, éleveur et secrétaire général de la FNB.

> « Plus il y aura d'animaux couverts par les vaccins, moins il y aura des pertes et donc d'indemnisation. »
> **PATRICK BENEZIT**
> Président de la Fédération nationale bovine



Revenu agricole

Les prix de leur côté ne se sont pas effondrés : au contraire depuis quelques semaines, la tendance est à la hausse, au vu des tensions sur les troupeaux. Cette crise sans précédent intervient alors que les tarifs ne couvrent pas les coûts de production selon les indicateurs de la filière. *« Pour les vaches de réforme, il y a un delta d'environ 70 centimes par kilo entre le coût mesuré par l'institut de l'élevage et ce qui est payé dans les cours de fermes*, souligne Cédric Mandin. *Depuis trois ans, les prix ont certes monté mais nos charges aussi. »* En plus, avec les fortes pluies des derniers mois, les éleveurs vont devoir acheter du fourrage pour l'hiver, alors que faute de qualité, celui récolté servira de lisière.

Après le mouvement agricole du début d'année, le gouvernement avait promis la mise en place d'indicateurs de coûts dans les élevages. Un moyen de mieux préserver le revenu agricole dans le cadre d'une nouvelle loi Egalim, qui régit les relations commerciales entre industriels de l'agroalimentaire et distribution. Ce qui n'a pas été fait avec la dissolution.

Les éleveurs sont aussi en attente d'une mesure fiscale, refusée par Bruno Lemaire dans le budget 2024, mais sur laquelle Gabriel Attal s'était engagé pour soutenir le secteur. Celle d'une provision de 150 euros par vache, avec un maximum de 15.000 euros par exploitation, pour réduire l'imposition des éleveurs calculée sur la hausse de la valeur de leur stock. Un moyen de soutenir leur trésorerie à rude épreuve. ■

Cybersécurité, smartphones : les nouvelles promesses de la carte à puce

● Inventé il y a cinquante ans, le rectangle de silicium sécurisé fait toujours les affaires de Thales et de ses concurrents.
● A Gémenos, les ingénieurs du groupe perpétuent ce savoir-faire qui se décline aussi à l'ère des paiements mobiles.

ÉLECTRONIQUE

Florian Dèbes (à Gémenos)

Ça tourne toujours à Gémenos ! Sur ce site industriel, près de Marseille, qui a vu grandir dans les années 1990 et 2000 la pépite française Gemplus – devenue Gemalto puis rachetée par Thales –, les bobines aux airs de cinéma du siècle dernier continuent de dérouler un film métallisé et les puces qu'il enveloppe. Comme des millions d'autres chaque année, elles viennent d'être assemblées. Après découpe, chacune d'entre elles deviendra l'élément central d'une carte bancaire. Le système est rodé depuis des années.

Mais il ne faut pas se fier à ces bobines, devenues dans d'autres industries le symbole d'une époque révolue. Ici, cinquante ans après l'invention de la carte à puce par le Français Roland Moreno, et trente ans après sa première utilisation grand public pour les cartes prépayées des cabines téléphoniques, on travaille pour l'avenir, comme en témoignent les déambulations de ce robot cylindrique qui se promène d'un atelier à l'autre pour apporter aux techniciens fil d'or et autres matières premières.

Le même type de puces fait maintenant partie intégrante des dernières générations de cartes d'identité et de passeports plus difficilement falsifiables. Ultra-sécurisés, ces petits rectangles de silicium sont désormais programmés pour résister à la puissance d'un ordinateur quantique, les ordinateurs du futur qui pourraient mettre à mal les algorithmes traditionnels de chiffrement des données d'ici vingt ans.

L'héritage de la carte à puce

« La carte à puce n'est pas morte », assure, depuis un laboratoire fourmillant de prototypes, Ali Zeamari, le responsable de l'innovation pour la branche Identité et Sécurité numériques de Thales. Le groupe industriel spécialisé dans les systèmes critiques a racheté Gemalto en 2019 pour 4,8 milliards d'euros. Son pari est de voir la carte à puce se transformer tout en conservant son rôle fondamental d'authentification. Des opportunités existent, notamment dans le secteur de la cybersécurité. Thales s'y développe par ailleurs, avec le récent rachat de l'américain Imperva.

« Le savoir-faire hérité de la carte à puce nous permet de protéger des données et des systèmes, par exemple un smartphone, ou même un lieu en repérant les drones non autorisés à le survoler », explique Philippe Vallée, l'ancien patron de Gemalto. Il dirige désormais l'activité pour Thales.

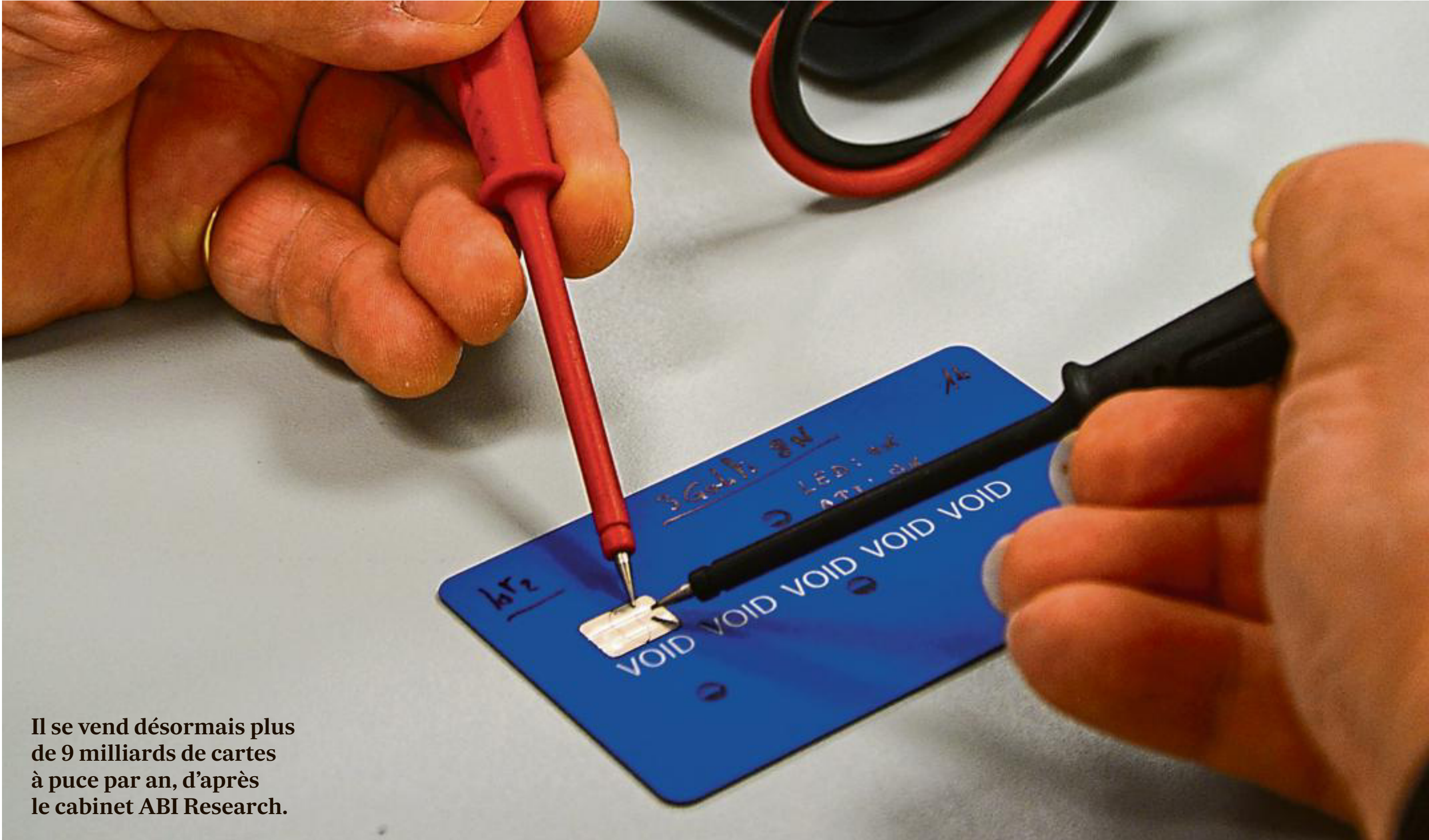
Un marché mondial en croissance

Après une mauvaise conjoncture en Europe et aux Etats-Unis à la fin des années 2010, le marché a repris un peu d'allure depuis, aidé par les pays émergents. Il se vend désormais plus de 9 milliards de cartes à puce par an d'après le cabinet ABI Research. Celui-ci prévoit un retour tout près de la barre des 10 milliards à l'horizon 2028.

Le phénomène de numérisation des paiements et des télécoms a certes eu un impact sur le marché, mais il atteint désormais ses limites, selon les professionnels du secteur. *« Sur le bancaire, il y a une digitalisation mais la carte se maintient. D'une part, c'est une solution de repli pour les cas où le smartphone n'aurait pas de batterie. D'autre part, les banques – y compris les banques en ligne – investissent dans l'objet pour créer un lien physique avec leurs clients »*, assure Amaanie Hakim, la vice-présidente innovation d'Idemia, concurrent français de Thales. Dans les télécoms, de nombreux opérateurs, par exemple en France, freinent des quatre fers contre l'arrivée de la carte SIM virtualisée (eSIM), par peur que sa simplicité d'activation permette à leurs clients de migrer plus facilement vers la concurrence.

Mais pour les industriels du secteur, l'essentiel n'est plus seulement dans ces cartes à puces physiques. Contraints de se transformer, sous la pression des champions de la tech comme Apple, Google ou Stripe, ils ont développé de nouvelles activités mêlant la carte elle-même avec des services sous forme de logiciels.

Alors que certains opérateurs télécoms prennent le pli de commercialiser des eSIM et que le paiement mobile gagne du terrain, les fabricants se muent en fournisseurs d'un élément sécurisé physique pour les marques de smartphone. Cette puce, puisqu'il s'agit toujours de cela, est ensuite intégrée dans l'appareil pour y jouer son rôle d'authentification. Depuis la position stratégique du smartphone, la puce sécurisée peut ensuite être utilisée dans une myriade d'applications. La sécurité de l'intelligence artificielle, de l'Internet des objets et de la voiture connectée passera en partie par la carte à puce. ■



Il se vend désormais plus de 9 milliards de cartes à puce par an, d'après le cabinet ABI Research.

Thales

Ces innovations qui rajeunissent la technologie

A cinquante ans, la carte à puce et ses dérivés se positionnent toujours à la pointe des nouveautés technologiques. Leurs applications se diversifient.

Imaginée en 1974 par l'inventeur Roland Moreno, la carte à puce, surtout utilisée dans la banque et les télécoms, continue de se réinventer, avec l'intégration de capteurs biométriques et de logiciels. Tour d'horizon des innovations.

1 LA CARTE BANCAIRE À EMPREINTE DIGITALE

Les jours du code à quatre chiffres sont peut-être comptés. Déjà rendue optionnelle pour les petits paiements avec le sans contact, cette suite numérique pourrait bien être de l'histoire ancienne pour les achats, quel que soit le montant, si la carte à empreinte digitale s'impose. Après avoir enregistré une première fois la trace unique de son pouce, l'utilisateur n'a plus qu'à présenter son premier doigt sur le capteur biométrique de cette carte pour valider son paiement, même au-delà de 50 euros. Commercialisée depuis trois ans, elle a déjà convaincu plusieurs réseaux bancaires (BNP Paribas, Société Générale, Crédit Agricole) pour leurs clientèles haut de gamme.

2 LA CARTE BANCAIRE VOCALE

L'imagination des arnaqueurs étant sans limite, il n'en faut pas moins pour contrecarrer leurs plans. L'alerte a été donnée par une banque : avec le développement du paiement sans contact, des commerçants sans scrupule n'hésitent pas à flouer les clients malvoyants en rajoutant, par exemple, un zéro au montant à payer. C'est ainsi que Thales a imaginé la carte bancaire qui parle. Connectée au téléphone de l'utilisateur et à ses oreillettes de type AirPods, elle lui murmure à l'oreille le montant enregistré sur le terminal de paiement. Rassuré, le client peut ensuite y apposer sa carte en connaissance de cause.

3 L'EURO NUMÉRIQUE

Malgré le scepticisme des banques françaises, le projet d'euro numérique avance et promet à terme la possibilité de payer en cash avec une monnaie totalement dématérialisée. Mais que se passera-t-il si l'appareil qui permet d'accéder à cet argent tombe en panne de batterie au moment de passer à la caisse ? *« Un euronumérique devra pouvoir fonctionner avec ou sans réseau. Une solution de sécurité déportée à l'intérieur d'une puce dans une carte sera cruciale »*, note Amaanie Hakim, la vice-présidente chargée de l'innovation Idemia.

4 L'ESIM POUR VOYAGER À L'ÉTRANGER

Les supporters non-européens venus encourager leurs champions aux JO ont pu en profiter. Il n'est plus nécessaire d'acheter une carte SIM à la descente de l'avion avant de se connecter au réseau mobile local lors d'un séjour à l'étranger. Les opérateurs télécoms sont déjà nombreux à proposer une offre entièrement numérique pour leurs clients de passage via les dispositifs de carte SIM virtuels (eSIM). La technologie existe depuis longtemps, mais elle est désormais directement intégrée dans les smartphones récents. Lorsque l'opérateur le permet, il est même possible de modeler un forfait personnalisé, avec plus ou moins de données.

5 LA CLÉ DE VOITURE NUMÉRIQUE

C'est l'histoire d'un champion de course en montagne parti plusieurs semaines dans les Alpes. Entouré par la neige en plein été, il reçoit un coup de téléphone du gardien d'un parking dans lequel sa voiture dort. Des travaux de voirie vont commencer et le véhicule doit être déplacé. Incapable de revenir à temps, ce sportif de l'extrême décide de passer par la puce sécurisée embarquée dans son auto. A distance, il a pu s'authentifier depuis son smartphone pour ouvrir le véhicule et le démarrer pour laisser le gardien le garer loin de la zone en réfection. Thales assure avoir équipé plus de 100 millions de véhicules connectés à ce type de clé numérique, raflant ainsi plus de 50 % du marché. Idemia en revendique 45 millions. — ***Fl. D.***

Londres réfléchit à convertir la BBC en structure coopérative

AUDIOVISUEL

Le gouvernement travailliste veut mettre toutes les options sur la table pour légitimer la redevance et le service public.

Nicolas Madelaine

C'est sans doute la preuve que toutes les options sont sur la table, en attendant la nouvelle Charte royale de dix ans de la BBC à partir de 2028. Si le gouvernement travailliste de Keir Starmer ne conteste pas la légitimité du média public britannique, sa ministre de la Culture, Lisa Nandy, estime que sa *« mutualisation »* doit être considérée comme une possibilité.

Un bouleversement de la gouvernance, qui donnerait le droit aux Britanniques payant la redevance d'avoir leur mot à dire sur la gestion de la BBC, et leur assurerait peut-être une forme de contrôle du groupe, un peu comme dans une coopérative ou une mutuelle. *« Plusieurs personnalités politiques conservatrices et travaillistes l'ont proposé ces dernières années*, a expliqué Lisa Nandy au "Financial Times". *Je crois que cela vaut le coup d'être exploré. »*

Sources d'économie

Pour la ministre de la Culture britannique, il faut *« penser avec une vraie créativité* [...] *à la façon dont on protège la BBC pour les décennies à venir »*. Pour maintenir la redevance (170 livres par an), elle doit avoir le soutien du public *« et cela veut dire que les gens doivent avoir leur mot à dire sur leurs médias de service public »*, explique-t-elle.

Alors que les gouvernements occidentaux de tous bords, confrontés au ralentissement de la croissance, sont en quête de nouvelles sources d'économie, le financement et la légitimité populaire des services publics audiovisuels sont devenus des sujets brûlants. C'est particulièrement vrai dans l'Hexagone, où France Télévisions et Radio France étaient menacés de privatisation en cas de majorité Rassemblement national après les dernières élections législatives.

Aujourd'hui encore, comme l'a rappelé Delphine Ernotte, la patronne de France Télévisions, sur France Inter mardi, la question du financement des médias publics, et par ricochet de leur indépendance, n'est pas réglée après la fin de la redevance.

Cependant, la transformation de la BBC en coopérative est loin d'être actée. Comme le souligne le « FT », les détails d'une telle option ne sont pas connus, ou n'ont pas encore été présentés publiquement. *« Le régulateur Ofcom surveille déjà les engagements de service public de la BBC et fait des enquêtes de satisfaction*, explique Alice Enders, du cabinet londonien Enders. *Par ailleurs, à l'époque où la BBC était chapeautée par un trust, il y avait déjà des structures pour faire remonter les points de vue des citoyens. Donc il faut bien calibrer cette "mutualisation" pour qu'elle apporte un plus. »*

3,7
MILLIARDS DE LIVRES
Le montant qu'a rapporté la redevance à la BBC en 2023.

Revenus commerciaux

La Charte royale définissant le rôle de la BBC et la protégeant des aléas politiques a encore quelques années à courir. En parallèle, la réflexion entre l'Etat et la BBC sur son financement jusqu'à 2027, relancée sous la précédente administration, devrait seulement redémarrer l'an prochain. La redevance a rapporté à la BBC 3,7 milliards de livres en 2023, une somme à laquelle il faut ajouter plus de 2,2 milliards de revenus commerciaux car le média public britannique est encouragé à exploiter un catalogue de droits télé, ce qui n'est pas le cas en France.

Pendant le mandat du conservateur Boris Johnson à la tête du gouvernement britannique, la BBC a réussi à échapper aux velléités de fin de la redevance. Tout en la maintenant jusqu'en 2027, Londres avait posé la question de sa légitimité future. Ces dernières années, le média public a aussi quand même dû sérieusement se serrer la ceinture. ■

Les leçons d'économie du cinéma du réalisateur James Gray

CINÉMA

Le réalisateur de « Two Lovers » et « La nuit nous appartient » vient de traverser ses trente ans de cinéma.

De retour au Festival de Deauville qui le vit débuter, le metteur en scène new-yorkais livre une analyse implacable des évolutions du cinéma américain.

Adrien Gombeaud

Deauville célèbre cette semaine un double anniversaire. Le Festival du cinéma américain, qui se terminera dimanche, fête ses cinquante ans et, pour souffler ses bougies, il a invité James Gray. Le metteur en scène new-yorkais vient, lui, de franchir trente ans de carrière. En 1994, son premier long-métrage, « Little Odessa », avait reçu ici même, le prix de la critique. Depuis, entre échecs et succès, l'auteur de « The Yards » (2000) ou « Two Lovers » (2008) n'a jamais dévié de sa ligne, exigeante et sincère.

Dans une suite du Normandy, à peine débarqué de Venise où il siégeait au jury, Gray se souvient de ses débuts : « *A l'époque de "Little Odessa", on sentait les studios se figer de plus en plus dans des formules. On commençait à produire des films de masse qui ne reposaient que sur le star-system. En abandonnant le terrain d'un certain cinéma, ils laissaient une place à de nouvelles structures plus petites. Et à des cinéastes comme moi, Paul Thomas Anderson, Quentin Tarantino, David Fincher, Wes Anderson… qui ont pu remplir ce vide.* » Les années 1990 restent donc le dernier « âge d'or » en date du cinéma américain. « *Nous avons débuté au temps des VHS, puis des DVD*, poursuit Gray. *Il était alors moins risqué d'investir dans un film un peu personnel. Par exemple, mon troisième film, "La nuit nous appartient", a coûté 17,5 millions de dollars. Il a fait une carrière en salle correcte sans être extraordinaire. Mais ensuite, on a vendu environ 40 millions de DVD, à 20 dollars pièce. Faites le calcul. Donc, avec ce marché a disparu la dernière petite marge de sécurité qui permettait encore de prendre des risques artistiques.* »

Quand le cinéma nous gave de sucreries

Une nouvelle technologie, le streaming, a succédé au DVD sans vraiment prendre le relais. « *Le streaming a fait croire que tout était disponible… et que donc tout se valait. La facilité d'accès aux œuvres leur fait perdre leur valeur. A mes yeux, on est arrivé à appliquer au cinéma les recettes de la nourriture industrielle. Depuis, on nous gave de bonbons.* »

> « Il serait dans l'intérêt des studios de développer des espaces de création pour favoriser une plus grande diversité. Il ne s'agirait pas d'atteindre une rentabilité immédiate, mais d'investir sur le long terme. »
> JAMES GRAY

Le cinéaste, qui a également mis en scène « Les Noces de Figaro » en 2019 au Théâtre des Champs-Elysées, insiste : « *Et j'irais au-delà du cinéma. L'industrialisation se manifeste aussi dans la musique. Je constate que l'idée de "mélodie" est désormais dépréciée, tandis que triomphe le "tempo", généralement fabriqué par une machine. Je crois que ce climat culturel dans lequel nous baignons favorise la montée des régimes autoritaires à laquelle on assiste partout dans le monde.* »

Lentement, le metteur en scène déplie sa haute silhouette et se sert une tasse de thé. L'homme a beaucoup d'humour, selon ceux qui le connaissent. Ses films traduisent son goût pour l'obscurité. Il aime les intérieurs de Vermeer et les paysages de Corot, les films de Dreyer et les fresques de Dostoïevski. Or il travaille au temps des superhéros triomphants. « *On a désormais affaire, dans le cinéma, à des gens assez arrogants pour croire qu'ils ont trouvé une formule dont personne ne va jamais se lasser. Aucune industrie ne peut survivre ainsi. Par exemple, aux Etats-Unis, Ford vend principalement son modèle F-150. Pour autant, prendriez-vous au sérieux le PDG de Ford s'il décidait de produire exclusivement des F-150 en se contentant de varier les couleurs ? Nous en sommes là en ce qui concerne le cinéma.* »

L'impossible équation

Il poursuit : « *Même en oubliant l'art ou la beauté, je crois qu'il serait dans l'intérêt des studios de développer des espaces de création pour favoriser une plus grande diversité. Il ne s'agirait pas d'atteindre une rentabilité immédiate, mais d'investir sur le long terme. En réhabituant les spectateurs à voir d'autres types de films, petit à petit, la diversité pourrait devenir une nouvelle norme.* »

> James Gray décrit un champ de bataille où le pouvoir se partage entre des professionnels de la tech et une poignée d'acteurs.

En écoutant James Gray, on revoit ses héros. L'explorateur Percival Fawcett (Charlie Hunnam) lancé à la recherche d'une cité perdue d'Amazonie dans « The Lost City of Z » ou l'astronaute Roy McBride (Brad Pitt) parti vers l'infini dans « Ad Astra ». Des solitaires, des rêveurs, des casse-cou.

« *Plusieurs facteurs expliquent que les studios ne prennent plus de risques. Tout d'abord, l'explosion des coûts de fabrication mais aussi de marketing. Dans un sens, faire un film est devenu plus risqué, puisque le prix est plus élevé. Ces dernières années, on a vu débarquer dans le cinéma des gens de la Silicon Valley qui ne pensent qu'en termes de chiffres. Ils croyaient pouvoir traduire la production de films en équations. Or c'est impossible.* »

Gray décrit un champ de bataille où le pouvoir se partage entre des professionnels de la tech et une poignée d'acteurs. « *Ce qu'on appelait le star-system se réduit tout au plus à une dizaine de noms. Car, toujours dans un esprit timoré, les studios n'ont pas assez osé investir dans des projets mettant en scène de jeunes comédiens moins connus. On le paye aujourd'hui, avec des stars vieillissantes et ces films où vous voyez des gens âgés courir dans tous les sens et faire des cascades, ce qui commence à devenir ridicule.* »

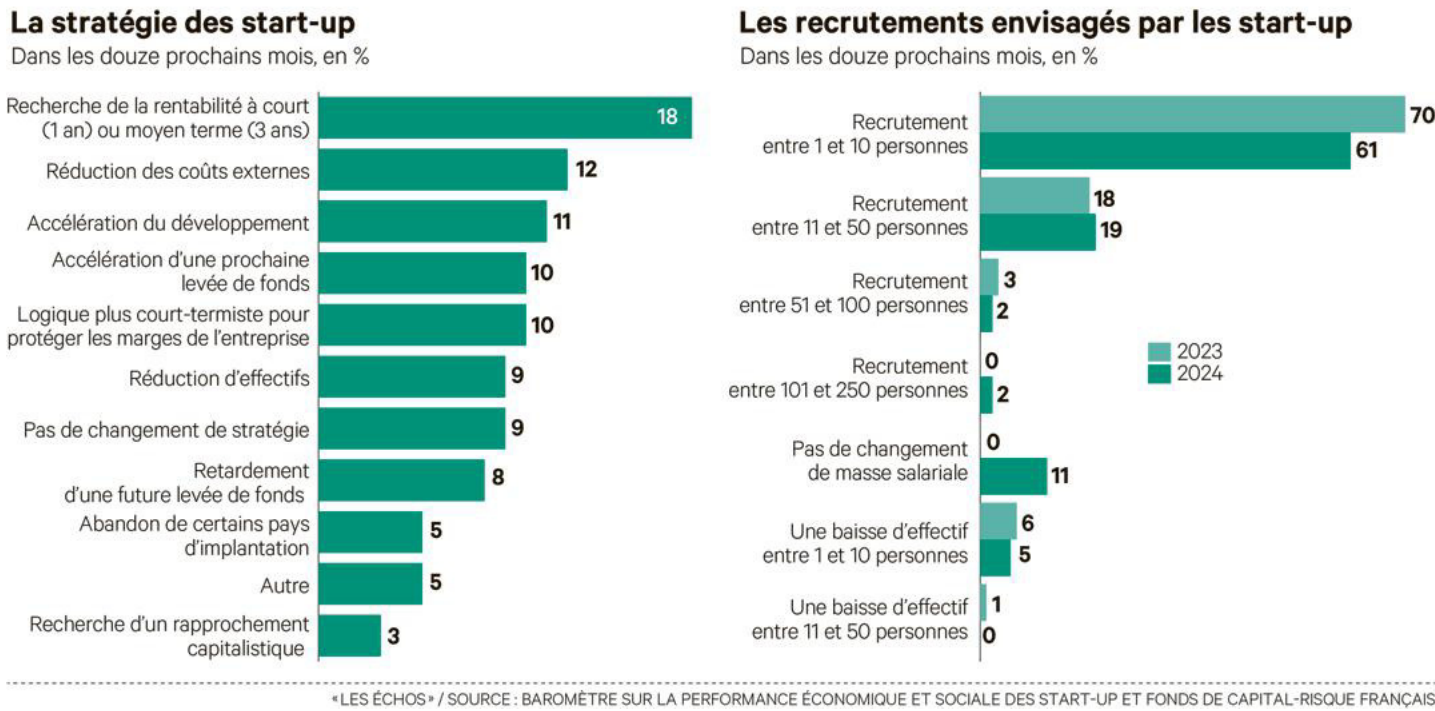
Selon James Gray, d'autres pensent comme lui. Peu osent l'exprimer aussi directement. On songe à l'un de ses plus beaux personnages, le grand-père d'« Armageddon Time », joué par Anthony Hopkins. A la veille de sa mort, il prend son petit-fils par l'épaule pour lui dire de ne jamais baisser la tête, de faire face, d'être un « mensch ».

James Gray parle comme ses dialogues : « *Je me sens un peu isolé, c'est vrai. Mais ça me va, s'il doit en être ainsi. Quand on veut tracer un chemin personnel, il ne faut pas compter sur les autres.* » Plus tard, face au public de Deauville, il résumera ses interrogations : « *A ce stade de ma vie, le problème que j'ai, c'est de réussir à continuer à m'épanouir dans un système qui repose entièrement sur quelque chose qui ne m'intéresse absolument pas et qui est l'argent. Un jour peut-être, dans une centaine d'années, on parviendra à répondre à cette question : comment monétiser l'intégrité ?* » ■



Selon la tradition du Festival du cinéma américain de Deauville, James Gray a inauguré sur les planches une cabine de plage qui porte désormais son nom. *Photo Lou Benoist/AFP*

Les jeunes pousses françaises revoient leurs standards



« LES ÉCHOS » / SOURCE : BAROMÈTRE SUR LA PERFORMANCE ÉCONOMIQUE ET SOCIALE DES START-UP ET FONDS DE CAPITAL-RISQUE FRANÇAIS

ÉCOSYSTÈME

Le tarissement des financements couplé à l'incertitude politique bouscule la French Tech, comme le montre un nouveau baromètre de France Digital et EY.

Charlie Perreau

Les crises se sont enchaînées dans le monde ces dernières années, impactant les start-up. La hausse des taux d'intérêt, qui a suivi la pandémie, a amené les investisseurs institutionnels à placer leur argent dans des poches bien moins aléatoires que le capital-risque, mais pouvant être tout aussi rémunératrices.

Face au tarissement des levées de fonds, les start-up se concentrent donc sur la recherche de rentabilité à court ou moyen terme (réduction des effectifs, amélioration de la marge...). Selon le baromètre 2024 de la performance économique et sociale des start-up et fonds de capital-risque français publié par le lobby France Digitale et EY, 32 % des sociétés interrogées assurent être rentables et 49 % envisagent de l'être d'ici trois ans.

Cette rentabilité n'est pas synonyme d'arrêt de la croissance. Selon l'échantillon étudié, les start-up ont vu leur chiffre d'affaires global augmenter de 27 % entre 2022 et 2023, pour atteindre 10 milliards d'euros. La Banque de France, qui a récemment analysé les bilans de 2.295 jeunes pousses (soit 4 fois plus que France Digitale et EY), a indiqué que le chiffre d'affaires cumulé des start-up tricolores a progressé de 18,6 % en 2023 pour atteindre 24,6 milliards d'euros.

Moins de création d'emplois à venir

Côté emploi, ce n'est pas le gel tant attendu. Les start-up françaises ont créé 200.000 emplois directs et indirects en 2023 pour atteindre 1,3 million. C'est 18 % de plus qu'en 2023. Les jeunes pousses recrutent de plus en plus à l'étranger : 40 % des emplois créés sont situés à l'international (18 % des effectifs en Europe). Une tendance permise par le recours au French Tech Visa, une procédure simplifiée d'obtention des visas pour faciliter le recrutement en start-up. Une jeune pousse sur 10 dans le panel a eu recours à cette mesure.

La boulimie de recrutements qui était à l'œuvre en 2020 et 2021 ne va pas reprendre de sitôt. Environ 86 % des start-up interrogées envisagent de recruter dans les douze prochains mois, contre 92 % l'an dernier. C'est 10.000 emplois en moins qui devraient être créés par rapport à l'an dernier. « *On sent la tension. Tous les dépôts de bilan ne sont pas encore actés. Les prochains semestres vont être compliqués* », estime Franck Sebag, associé chez EY. Malgré le contexte de financement difficile, 84 % des start-up ont réussi à lever des fonds au cours des douze derniers mois et 16 % y ont renoncé. Les levées de fonds restent l'option de financement prioritaire pour 47 % des start-up. Elles n'envisagent la fusion-acquisition ou la cession à un fonds de private equity qu'après avoir atteint un certain degré de maturité, et quand elles sont déjà rentables ou sur le point de l'être.

« *Le M&A* [fusion-acquisition, NDLR] *reste un gros point d'inquiétude* », pointe Franck Sebag. « *Il y a un manque de possibilité de sortie. En particulier pour les start-up industrielles* », abonde Maya Noël, directrice générale de France Digitale, qui plaide pour une défragmentation du marché européen afin de faciliter les acquisitions entre start-up.

Une situation politique qui inquiète

Les introductions en Bourse restent quasi inexistantes. Seule une scale-up interrogée indique l'envisager dans les douze prochains mois, sans fermer la porte à d'autres options de financement. A noter que le recours à la dette est plébiscité par 27 % des répondants et l'autofinancement par 26 % d'entre eux.

C'est donc sans grande surprise que le défi numéro 1 des prochains mois est lever des fonds (32 %). Il est suivi par la contractualisation avec des acteurs privés et publics, puis le recrutement. Un trio de tête qui reste le même depuis plus de trois ans. Le coût de la mise en conformité réglementaire est cité en 4 position. Il faut dire que les réglementations se sont multipliées ces dernières années au niveau européen (DMA, DSA, AI Act, CSRD, SFDR...), ce qui demande des investissements non négligeables.

La situation politique et économique en France est aussi une vraie préoccupation pour les start-up. Depuis l'annonce de la dissolution de l'Assemblée nationale, la French Tech redoute l'instabilité politique et des changements dans le soutien à l'écosystème ou dans des politiques publiques de long terme. « *Nous avons besoin d'une vision stratégique pour nous accompagner. Il ne faut pas négliger les efforts faits ces dernières années* », estime Maya Noël en référence à la politique pro start-up menée par Emmanuel Macron.

« *La nomination de Michel Barnier me rassure car elle peut être synonyme de stabilité. La période de flottement qu'on a connu a été mauvaise pour le business. On a perdu six mois de l'année* », plaide Marc Ménasé, patron de Founders Future, spécialisé dans l'investissement en amorçage. Un document a récemment donné des sueurs froides à l'écosystème.

Dans une « revue de dépenses » sur les aides aux entreprises, l'Inspection générale des finances (IGF) propose un resserrement du crédit impôt recherche (CIR). « *Le CIR est un sujet très sensible pour les start-up, en particulier pour les deeptechs et les biotechs* », alerte Franck Sebag ■

Swile devient rentable pour la première fois

RHTECH

Le spécialiste des avantages aux salariés a enregistré un résultat net de 8 millions d'euros au premier semestre 2024.

Dix-huit mois après le rachat de Bimpli, filiale de BPCE, Swile, la licorne française spécialisée dans les avantages aux salariés annonce avoir atteint pour la première fois la rentabilité. Au premier semestre 2024, elle a enregistré un Ebitda de 23 millions d'euros et un résultat net de 8 millions, contre respectivement -11 et -31 millions d'euros au premier semestre 2023. « *Sur le papier, faire une opération avec Bimpli était beau mais il fallait confirmer l'essai et faire en sorte que 1+1=3* », se félicite Loïc Soubeyrand, fondateur de Swile.

Le chiffre d'affaires du nouvel ensemble s'est élevé à 99 millions d'euros (pour un volume d'affaires de 2 milliards) sur les six premiers mois de l'année, contre 79 millions un an plus tôt (pour un volume d'affaires de 1,7 milliard), soit une croissance de 25 %. C'est 7 points de plus que l'année précédente. En 2023, année d'intégration de Bimpli, la licorne tricolore avait enregistré 163 millions d'euros de revenus, avec une perte de 64 millions d'euros, contre 138 millions en 2022 (et une perte de 72 millions).

Vague de départs

Pour atteindre cette rentabilité, Swile a revu ses structures de coûts. « *Quand nous avons racheté Bimpli, il était un peu en perte de vitesse. La structure de coûts augmentait plus vite que la croissance des revenus* », raconte Loïc Soubeyrand. De son côté, Swile misait tout sur la croissance grâce à une levée de fonds de 200 millions de dollars réalisée fin 2021.

Le groupe indique avoir amélioré de 3 % en valeur absolue sa marge opérationnelle grâce à l'effet de volumes qui a permis de renégocier des contrats avec des fournisseurs. L'opération entre Bimpli et Swile a aussi été accompagnée d'une baisse des effectifs. En un an, le spécialiste des titres-restaurant dématérialisés est passé de 958 à 850 salariés. « *Nous avons désormais stabilisé les effectifs, l'intégration est derrière nous* », indique, avec soulagement le dirigeant. « *On vient d'ailleurs d'accueillir 35 personnes, on repart en recrutement* », ajoute-t-il.

La SNCF reconduite

L'heure est maintenant à l'offensive. Parmi les objectifs : aller chercher de nouveaux utilisateurs car leur nombre n'a pas trop évolué en raison de l'intégration. A ce jour, Swile revendique 5,5 millions d'utilisateurs (85.000 entreprises clientes) et reste donc loin derrière Edenred (60 millions d'utilisateurs). Swile a tout de même remporté l'appel d'offres de la SNCF (qui était déjà chez Bimpli) pour huit ans, ce qui correspond à 25.000 utilisateurs.

Elle va continuer à croître sur ses autres produits : l'offre pour les comités d'entreprise (issue du rachat de Sweevana) et Swile Travel, plateforme de gestion des déplacements professionnels qui a fait suite au rachat de la start-up Okarito en mai 2022. La première représente 25 % des revenus de Swile et la deuxième 5 %. L'offre d'engagement collaborateur, issue du rachat de la start-up Briq, a quant à elle été arrêtée. Swile va aussi accélérer au Brésil, où elle vise le million d'utilisateurs d'ici à 2025, contre 500.000 aujourd'hui.

Autant d'efforts qui lui feront perdre sa rentabilité ? « *Nous sommes encore dans une dynamique offensive dans laquelle on va réinvestir notre Ebidta dans notre croissance organique sans passer sous le seuil de rentabilité* », indique Loïc Soubeyrand, qui envisage aussi de réaliser des acquisitions pour lancer de nouveaux produits ou s'implanter dans un nouveau pays.

Le marché des avantages aux salariés est toujours aussi compétitif. En début d'année, Sodexo a introduit en Bourse Pluxee, le spin-off de son activité de titres d'avantages aux salariés. Cette activité représente un milliard d'euros de chiffre d'affaires. Edenred a vu ses revenus progresser de 23,7 %, à 2,51 milliards d'euros en 2023 avec un Ebidta qui a dépassé le milliard d'euros.
— C. Pe.

Jus Mundi, la start-up qui monte dans la legaltech française

LEGALTECH

La société, spécialisée dans le droit international et les arbitrages, vient de réaliser sa série B de 20 millions d'euros. Une opération élevée pour l'écosystème des start-up juridiques.

Camille Wong

Le secteur de la legaltech se distingue en trois grandes familles de start-up : celles qui s'attaquent aux contrats et documents privés, celles sur les sujets de réglementation et, enfin, les start-up d'information juridique. Jus Mundi appartient à cette dernière catégorie, comme beaucoup d'autres legaltechs françaises qui se focalisent ces dernières années sur l'agrégation de décisions de justice.

Mais la différence majeure réside dans le secteur visé : le droit international, en agrégeant principalement les sentences arbitrales, les décisions rendues dans le cadre d'une justice privée, chargée de trancher des litiges entre entreprises et/ou organisations gouvernementales.

L'IA générative en embuscade

La start-up vient de réaliser une série B de 20 millions d'euros auprès d'Acton Capital (Allemagne) et True Global Ventures (Singapour), avec la participation des investisseurs historiques C4 Ventures (France) et FJ Labs (États-Unis). La levée inclut environ 2 millions de dette et « un peu » de secondaire, avec la sortie notamment de quelques business angels.

Le financement reste important pour l'écosystème des legaltechs, qui patine au niveau des levées de fonds. Mais l'arrivée de l'IA générative, particulièrement utile dans le milieu juridique, pourrait changer la donne.

« *Historiquement, la legaltech n'est pas un secteur très sexy pour les investisseurs. Mais l'arrivée de la partie IA générative dans le milieu juridique a permis d'accélérer sur la partie R&D et de rendre le secteur plus attractif* », remarque Jean-Rémi de Maistre, le PDG et l'un des six cofondateurs de la start-up. La start-up vient d'ailleurs de lancer « Jus AI », son assistant juridique pour accompagner les professionnels du droit (résumés, aide à la rédaction...).

> « L'arrivée de la partie IA générative dans le milieu juridique a permis d'accélérer sur la partie R&D et de rendre le secteur plus attractif. »
> **JEAN-RÉMI DE MAISTRE**
> PDG de Jus Mundi

D'autres start-up se positionnent sur l'agrégation de documents juridiques, comme Doctrine ou Predictice, qui développent aussi des assistants IA. Elles ont une stratégie d'abord nationale, et se lancent progressivement à l'étranger, comme Doctrine, locomotive du secteur, en train de s'implanter en Italie.

Marchés internationaux

Ces start-up se basent sur l'open data pour agréger les informations, quand dans le milieu arbitral, les ressources mêlent documents privés et publics. Sur la partie privée, Jus Mundi noue des partenariats avec des institutions et réseaux mondiaux, comme la CCI (Chambre de commerce et d'industrie) en France, l'IBA (l'Association internationale du barreau) ou l'AAA-ICDR (arbitrage et médiation), aux Etats-Unis et dans le monde.

La start-up a aussi lancé Jus Connect, une sorte de « LinkedIn » des professionnels du droit, qui permet aussi d'avoir accès aux affaires dans lesquelles ils sont intervenus dans le passé et repérer les potentiels conflits d'intérêts. La start-up mise sur le droit international, le droit du commerce international, le droit maritime et le droit du sport, avec une présence dans 80 pays. Les arbitrages sont aussi par essence extrajudiciaires et sur des marchés internationaux.

Avec 600 clients, principalement des cabinets d'avocats, environ 40 % de ses revenus proviennent des Etats-Unis, 40 % de l'Europe et du Royaume-Uni. La start-up vise 6,5 millions de revenus annuels récurrents fin 2024, contre 4 millions revendiqués en 2023. Pour une start-up, le milieu juridique reste une cible difficile à aller chercher et convaincre. « *Nous avons une vingtaine d'anciens avocats chez Jus Mundi, ce qui permet aux clients de comprendre que nous faisons partie de leur monde. La validation d'institutions et de centre d'arbitrage aide également* », glisse Jean-Rémi de Maistre, lui-même avocat en droit international. ■

Le vivier inespéré des emplois des JO pour les secteurs en tension

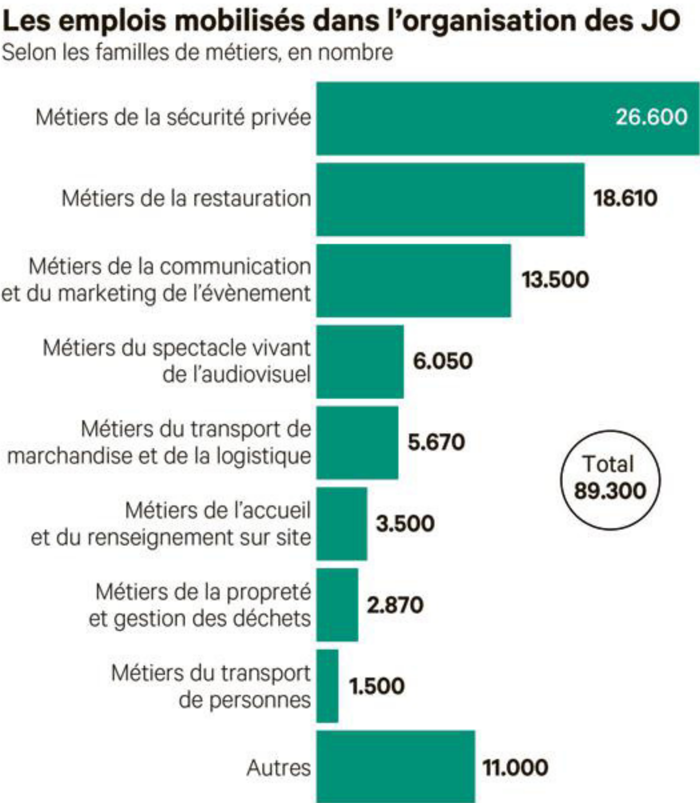
● Les 181.000 emplois nécessaires pour le bon déroulement des Jeux, dont 80 % en Ile-de-France, ont concerné des secteurs en tension chronique, comme la restauration ou la sécurité.
● La région et France travail ont ouvert une plateforme pour que les entreprises puissent recruter ces profils formés.

SERVICES

Marion Kindermans

Les emplois créés pendant les Jeux Olympiques et Paralympiques pourraient être une aubaine pour les employeurs confrontés depuis des années à des problèmes de recrutement. Présentés comme un défi de l'héritage des Jeux, il s'agit aujourd'hui de pérenniser les 181.000 emplois qui ont été mobilisés, dont 150.000 en Ile-de-France. Une main-d'œuvre formée, souvent à grand renfort d'argent public, qui a vécu une expérience unique durant les JO et représente un vivier à ne pas lâcher dans la nature. « *15 à 20 % de nos entreprises sont toujours en manque d'effectifs, dans le bâtiment, la sécurité, les services à la personne ou le numérique. Il serait absurde d'avoir formé des gens pour les JO pour s'en séparer après* », souligne Bernard Cohen-Hadad, le président de la CPME Ile-de-France. Le taux de chômage s'élève à 7% dans le territoire, selon la Région.





« LES ÉCHOS » / SOURCES : MINISTÈRE DU TRAVAIL, DE L'EMPLOI ET DE L'INSERTION, AFDAS, AKTO, ÉTUDES CONSEIL, AMNYOS GROUPE – PHOTO : ROBERT F. BUKATY/AP/SIPA

« Un pied dans l'entreprise »

Dans le détail, lors des JO, 30.000 personnes ont travaillé en amont dans la construction des infrastructures, 89.300 dans l'organisation de l'événement (sécurité, gestion des déchets, propreté, restauration, transport…) et près de 61.800 dans le tourisme. Rebondir rapidement pour mettre en lien les entreprises franciliennes qui avaient des besoins bien avant les Olympiades et ces candidats qui y ont fait leurs preuves, c'est tout l'enjeu de la plateforme tout juste mise en place par la région Ile-de-France, la préfecture de région et France travail.

Baptisé « Mon emploi en Ile-de-France après les Jeux », le portail, opérationnel depuis le 9 septembre, propose déjà 30.000 offres d'emploi déposées par une cinquantaine d'entreprises, pour l'instant surtout des partenaires des JO – Accor, Sodexo, Air France, SNCF, RATP… Mais le Medef Ile-de-France, la CPME et l'U2P (pour les entreprises de proximité), très intéressés par ce vivier de main-d'œuvre, devraient, à leur demande, y monter en puissance pour alimenter les TPE et PME.

« *La problématique du recrutement reste un frein à l'économie, or les emplois créés pour les JO, moyennement qualifiés, correspondent aux métiers en tension en Ile-de-France, dans la sécurité, les transports, la propreté, la restauration et l'hôtellerie* » exprime Daniel Weizmann, le président du Medef Ile-de-France. Il estime entre 50.000 et 60.000 les besoins en emplois des entreprises franciliennes. Un gros effort a été fait en termes de formation. « *Depuis 2020, nous avons formé 50.000 personnes en Ile-de-France pour les JOP. Il faut anticiper leur reconversion et continuer à les qualifier* », a expliqué de son côté Valérie Pécresse, la présidente LR de la région, lors de la présentation du portail. Les pouvoirs publics ont investi massivement, comme dans la sécurité où 68 millions d'euros ont été mis sur la table par l'Etat pour former in extremis 25.000 agents. Pas question donc de laisser filer ces profils, qui en plus, selon Bernard Cohen-Hadad de la CPME Ile-de-France, ont l'avantage d'avoir « *mis un pied dans l'entreprise, montré qu'ils avaient envie de travailler et qu'ils pouvaient partager une expérience entrepreneuriale* ».

« Passerelles »

Le dispositif vise à faciliter « *des passerelles* » vers les métiers en tension, via « *des parcours de reconversion* » financés par l'Etat et la région. « *Un agent de sécurité durant les Jeux Olympiques pourra, par exemple, aller vers la sécurité des aéroports, des magasins, ou devenir policier municipal* », indique Nadine Crinier, directrice régionale de France Travail. L'enjeu est d'autant plus crucial que les JO, suivant la charte sociale élaborée par Paris 2024, ont permis de remettre dans le monde du travail des personnes éloignées de l'emploi. Environ 19.000 demandeurs d'emploi ont été embauchés.

Autre vivier qui pourrait se révéler intéressant pour les employeurs : les 45.000 volontaires des JO, retenus au bout d'un long casting, notamment pour leurs connaissances des langues étrangères. Un « open badge », certification spécifique créée pour les Jeux, leur permet de mettre en avant leurs compétences auprès des entreprises.

Pour ne pas laisser retomber le soufflé, plusieurs salons et forums pour l'emploi doivent être organisés cet automne, dont un le 29 octobre au Stade de France. « *La région compte 600 à 700.000 chômeurs. Ce n'est pas normal, alors que les autres capitales d'Europe sont au plein-emploi* », a pointé Valérie Pécresse. ■

Le secteur du tourisme veut anticiper l'explosion des années à venir

Face à l'effet des Jeux Olympiques, qui devrait conduire à un afflux de touristes dans les prochaines années, les hôteliers et restaurateurs parisiens vont devoir recruter massivement alors que ces métiers restent en tension.

Déjà première destination touristique au monde, Paris a bénéficié, avec les JO, d'une campagne de promotion sans précédent. Des sites iconiques mis en lumière comme jamais, une ambiance festive, des transports fluides… Après les 15 millions de visiteurs venus pendant les compétitions olympiques et paralympiques, dont 3,1 millions de touristes (qui ont passé au moins une nuit à Paris), en majorité des étrangers, Paris s'attend à un effet rebond l'été prochain. Un impact positif qui devrait se prolonger pendant cinq ans au moins, si l'on en croit l'expérience de Londres après les Jeux de 2012.

Mais pour les hôteliers et les restaurateurs, dont les difficultés de recrutement sont chroniques et aggravées depuis la pandémie, le challenge est d'être à la hauteur de cet afflux programmé. Avant les JO, 385.000 postes étaient à pourvoir dans le secteur, selon France travail. Pendant les compétitions, le secteur du tourisme a nécessité près de 62.000 emplois, selon la cartographie dessinée par Paris 2024, dont près de 16.000 pour la cuisine et la restauration, 13.500 pour le service en salle, et près de 4.000 pour l'accueil en hôtellerie. Du personnel qui a pu être recruté grâce à la motivation provoquée par l'élan des JO, la mobilisation sans précédent de France travail pour aller les chercher ou les efforts consentis par les employeurs. Si le bilan de l'activité estivale est assez hétérogène dans la capitale, avec des hôtels globalement satisfaits mais des restaurants qui font grise mine, il n'en reste pas moins que ce personnel formé intéresse tout le monde.

« Année record »

« *On s'attend en 2025 à une année record, avec le retour des Asiatiques, Chinois et Japonais, qui ont été très présents pendant les JO, tout comme les Américains du Nord. Autant d'enjeux pour l'événementiel et l'accueil* », a souligné Valérie Pécresse, la présidente de la région Ile-de-France, lors de la présentation d'une plateforme destinée à pérenniser les emplois crées pour les Jeux auprès des entreprises, notamment dans des secteurs en tension.

Le dispositif intéresse. C'est notamment le cas de Disneyland Paris, qui, fort de ses 20.000 salariés sur le site de Marne-la-Vallée, recrute à tour de bras dans les métiers de la restauration, l'hôtellerie et l'accueil. « *Nous sommes évidemment intéressés par des gens déjà formés lors des Jeux : nous avons beaucoup de besoins. Nous avons proposé 7.000 contrats cette année et 8.000 l'an dernier* », témoigne Cécile Balta, la DRH.

Mais le problème d'attractivité de ces métiers, jugés pénibles et mal payés (malgré une revalorisation des salaires depuis deux ans) n'a pas disparu avec les JO. Tout l'enjeu va être pour les professionnels du tourisme de garder ces talents qui ont fait le grand saut. — ***M. K.***

> « Nous sommes évidemment intéressés par des gens déjà formés lors des Jeux : nous avons beaucoup de besoins. »
> **CÉCILE BALTA**
> DRH de Disneyland Paris

La sécurité, en manque de personnel, espère renflouer ses effectifs

Confrontées depuis plusieurs années à de grosses difficultés de recrutement, les entreprises de la sécurité privée comptent sur les 25.000 agents formés pour les JO afin d'embaucher davantage.

C'est un des dossiers périlleux qu'ont réussi à survoler les Jeux de Paris. La sécurité, qui avait soulevé de très nombreuses inquiétudes en amont de l'événement, en raison d'un contexte de très haute tension géopolitique, a rempli son rôle sans catastrophe. Sous la pression de l'Etat, Paris 2024 a mis le paquet sur ce dossier incendiaire, sur lequel Londres en 2012 s'était cassé les dents avec la défaillance de la principale entreprise à la veille des JO. Avec au départ 20.000 agents prévus, ce sont finalement 25.000 qui ont été formés pour pallier les « no-show » (non-présentation d'un salarié à son poste). Non sans douleur.

Pour accélérer, l'Etat a versé 68 millions à France travail afin de former au plus vite et au mieux des agents de sécurité, y compris en allant chercher in extremis des étudiants et des retraités pour combler le vivier. Dans ce cadre, 5.000 personnes en insertion ont été embauchées sur ces postes. « *190.000 personnes ont été appelées une à une par une plateforme spécialement installée à Nogent* », rappelle Marc Guillaume, préfet de Paris et de la région Ile-de-France. Pas moins de 192 forums pour l'emploi ont été organisés jusque dans la dernière ligne droite pour trouver les perles rares. Un véritable casse-tête et une course contre la montre pour parachever ce chantier titanesque.

Ce casse-tête, c'est celui auquel font face depuis des années, et surtout depuis la pandémie de Covid, les entreprises du secteur. La raison pour laquelle celles à qui ont été attributaires des Jeux – 150, principalement franciliennes, dont de nombreuses PME – comptent bien aujourd'hui conserver les profils qu'elles ont pu embaucher pendant les JO.

Formation supplémentaire

C'est le cas de Protectim (environ 160 millions d'euros de chiffre d'affaires) qui, pour faire face au marché de gardiennage du site olympique de l'Arena Paris Sud (au parc des expositions de la Porte de Versailles) et du parc de la Villette (lequel abritait le club France et neuf comités olympiques étrangers), a dû recruter 110 agents supplémentaires. Pas question de les laisser filer, alors que selon François Plessy, son directeur, la société est « *en sous-effectif chronique* ».

Pour les autres, qui n'ont pas eu de marchés olympiques, il s'agit d'aller puiser dans ce vivier d'agents formés au forceps, notamment grâce à la plateforme mise en place le 9 septembre par la région Ile-de-France et France travail, qui met en relation les candidats et les employeurs. Pour répondre à l'urgence des JO, une formation de trois semaines, plus rapide (et rémunérée), a été mise en place pour la sécurité des événements sportifs et culturels. Concoctée principalement pour attirer les étudiants, elle a bénéficié à 5.000 d'entre eux.

Pour travailler dans d'autres secteurs (commerces, transports…), ces agents à la formation express devront compléter avec deux semaines de formation afin d'obtenir la carte professionnelle d'agent. « *Plus de 85 % des personnes formées pour les JO l'ont été dans la formation classique de cinq semaines* », assure néanmoins Marc Guillaume. — ***M. K.***

Neext Engineering veut révolutionner la production électrique

INNOVATEURS

Monique Clemens
— Correspondante à Besançon

Deux ans après sa création, Neext Engineering, spécialiste des solutions innovantes pour la conversion d'énergie, semble être arrivé sur orbite. Installée depuis l'été dans l'ex-centre technologique de General Electric, sur le technopôle Techn'Hom à Belfort, la jeune entreprise recrute d'anciens ingénieurs du groupe américain et certains de ses sous-traitants. En cette rentrée, elle compte huit personnes dans son équipe qui devrait atteindre douze salariés d'ici à fin 2024 et une vingtaine en 2025. Car sa montée en puissance commence. Fin juin, la société s'est vue confirmer l'attribution de près de 10 millions d'euros de financement public, dans le cadre du plan France 2030, pour mener à bien le programme de R&D Sparta, qu'elle porte en collaboration avec le Laboratoire réactions et génie des procédés (LRGP) du CNRS à Nancy (Meurthe-et-Moselle) et Arabelle Solutions, filiale d'EDF.

Neext Engineering développe une innovation de rupture, issue de ce laboratoire nancéen, qui promet de révolutionner les rendements de production électrique des cycles thermodynamiques en les améliorant de 20 à 30 %, avec des systèmes plus compacts, en intervenant sur le cycle de vapeur de la turbine.

Il a dit


DR

« La réaction chimique libère de la chaleur et booste les performances de la turbine. »
JEAN MAILLARD
Président et cofondateur de Neext Engineering.

« *C'est la partie du cycle de vapeur qui grève les performances, et nous proposons de remplacer le fluide actuel, la vapeur d'eau, par un fluide réactif* », résume Jean Maillard, son président et cofondateur. Le principe fonctionne quelle que soit la source de chaleur : nucléaire, géothermie, biomasse, solaire, chaleur fatale, etc. « *La réaction chimique libère de la chaleur et booste les performances de la turbine.* »

Licence mondiale

Développée dans les années 1960 en Biélorussie, cette technologie d'optimisation des turbines avait été reprise et améliorée en 2017 par le laboratoire LRGP à Nancy. Plus précisément par la chercheuse Silvia Lasala, médaille de bronze du CNRS en 2023, qui a travaillé sur la définition des fluides réactifs et non toxiques en croisant la physique, la chimie, les mathématiques et l'informatique. Son innovation est à l'origine de la naissance de Neext Engineering. Entrés en partenariat avec cette ingénieure, ses fondateurs ont signé une licence exclusive mondiale pour son exploitation dans la production d'énergie.

Dans sa première mouture, le projet avait été retoqué mi-2023 par France 2030 dans le cadre de l'appel à projets « réacteurs nucléaires innovants ». « *Jugé hors sujet, mais très qualitatif* », précise Jean Maillard. Reformaté et réorienté à l'automne 2023 vers l'appel à projets « i-Démo 3 » de Bpifrance, il a finalement été validé en 2024. Neext Engineering percevra 7,3 millions sur les 10 millions attribués au projet par l'Etat pour créer un outil numérique, construire un banc d'essai et concevoir un démonstrateur industriel.

La société, qui estime son budget de R&D à 15 millions d'ici à cinq ans, espère aussi boucler au plus vite une levée de fonds de 3 millions et en anticipe une de 7 millions d'ici à 2026. Elle assure en parallèle des prestations d'ingénierie d'intégration auprès de deux start-up du nucléaire, dont l'identité n'est pas révélée, pour un chiffre d'affaires entre 200.000 et 300.000 euros en 2024. ■



L'entreprise va accélérer le renouvellement de sa flotte de 12 navires, dont 5 seront remplacés dans les six ans à venir. *Photo Brittany Ferry*

Brittany Ferries ouvre son capital à des sociétés bretonnes

BRETAGNE

La compagnie maritime, dont la situation économique est repassée dans le vert, ouvre son capital à 8 nouveaux investisseurs bretons pour financer ses futurs projets.

Guillaume Roussange
— Correspondant à Rennes

Brittany Ferries a décidé de muscler son modèle économique. La compagnie maritime, détenue à 75 % par des coopératives bretonnes, annonce en effet avoir ouvert son capital à 8 nouveaux actionnaires : Louis Le Duff, fondateur du groupe agroalimentaire éponyme, la Société financière de la Loire, Alain Glon Holding, Idea Future, Helea, Patri, TM Participations et For Invest. Une opération financièrement « *symbolique* » selon Jean-Marc Roué, président du conseil de surveillance, qui ne communique pas son montant précis. En ajoutant l'entrée au capital de l'armateur CMA-CGM au printemps 2023, qui avait permis de lever 27 millions d'euros, et l'intervention de ses actionnaires historiques l'année dernière, Brittany Ferries aura réuni quelque 40 millions d'euros au total, son objectif étant à terme d'en obtenir une dizaine supplémentaire pour accélérer ses développements.

Activités « largement bénéficiaires »

La compagnie, qui emploie plus de 3.100 salariés, a réalisé 484 millions d'euros de chiffre d'affaires en 2023. Elle confirme son redressement économique. Très chahutée par la crise sanitaire, la compagnie n'a réellement renoué avec les bénéfices qu'en 2022 où elle a dégagé un Ebitda de 56 millions d'euros. Pour 2024, ses activités de fret et de transport de passagers, qui « *resteront largement bénéficiaires* », selon Jean-Marc Roué, lui permettront de poursuivre ses efforts de désendettement.

L'enveloppe de 65 millions d'euros d'aides votée durant le Covid, répartie entre les régions Bretagne (30 millions) et Normandie (35 millions), sera « *intégralement remboursée d'ici le mois de novembre* », annonce le dirigeant. Quant au prêt garanti par l'Etat de 117 millions d'euros souscrit, à l'époque, pour faire face à l'arrêt des lignes, le quart a déjà été reversé, soit plus de 33 millions d'euros. « *En deux ans, ce sont ainsi près de 100 millions d'euros qui auront été réunis pour diminuer notre endettement. Cet effort important vise à rassurer nos partenaires sur notre capacité à nous redresser et à lancer de nouveaux projets* », poursuit Jean-Marc Roué.

Cette santé retrouvée permet à l'entreprise d'accélérer le renouvellement de sa flotte de 12 navires, dont 5 seront remplacés dans les six ans à venir. Les essais en mer du « Saint-Malo », prévu pour remplacer le « Bretagne », ont débuté et le navire doit être livré d'ici un mois. En avril, ce sera au tour du « Guillaume-de-Normandie », le successeur du « Normandie », de commencer sa carrière à Ouistreham.

Autre projet mené : la prise de contrôle de Condor Ferries, la compagnie historique assurant la liaison entre le Royaume-Uni, la France et les îles de Jersey et Guernesey, elle aussi en difficulté depuis la crise sanitaire. Pour l'aider à se relever, Brittany Ferries est devenu, cet été, majoritaire au sein de son capital, jusqu'alors détenu par le fonds américain Columbia Threadneedle Investment. « *Nous avons décidé de prendre nos responsabilités en acquérant 51 % du capital de Condor, sous réserve de l'avis imminent de l'Autorité de la concurrence de Jersey. Nous appliquerons bientôt à Condor les recettes de notre propre réussite* », assure Jean-Marc Roué. ■

En rachetant Arter, Mazarine mise sur les synergies art-mode

ÎLE-DE-FRANCE

Le groupe, première agence événementielle dédiée au luxe et à la mode, prend la majorité du capital d'un des leaders européens de la production d'événements dans l'art et la culture.

Martine Robert

C'est un exemple de plus du rapprochement des mondes du luxe et de l'art, aux interactions toujours plus fortes. Paul-Emmanuel Reiffers, fondateur en 1993 du Groupe Mazarine, qui réalise la moitié de son chiffre d'affaires avec le secteur du luxe, prend le contrôle d'Arter, spécialiste de la production d'événements artistiques et culturels. Le dirigeant, très impliqué dans l'art contemporain avec son fonds de dotation Reiffers Art Initiatives, renforce ainsi son écosystème pour mieux accompagner les maisons de mode à travers le monde. « *Le potentiel est extraordinaire car la mode a besoin de la valeur ajoutée apportée par les artistes, comme en témoigne le dynamisme des fondations Vuitton et Cartier, ou de la Bourse de Commerce de François Pinault* » souligne-t-il.

Mazarine se positionne désormais autour de trois agences créatives : La Mode en Images pour les événements live et les défilés ; Arter pour les événements culturels, les expositions autour de l'art et du patrimoine ; Mazarine Event pour les expériences ultra-luxe des « Very Important Customers ».

Réseau international

Fondée il y a vingt ans par Renaud Sabari, qui restera aux commandes, Arter compte 40 collaborateurs et réalise 20 millions d'euros de chiffre d'affaires auprès de grandes institutions publiques et privées, d'artistes et de maisons de luxe. La PME a accompagné la réalisation de projets du pavillon français à la Biennale de Venise, assuré la production culturelle de Nuit Blanche et de la Galerie du 19M (Chanel), mis en œuvre sur le plan technique des expositions de la Fondation Vuitton… On la retrouve sur des événements comme les sept opus de « Culture Chanel », l'exposition « Végétal » lancée par Chaumet, l'itinérance internationale de « Betty Catroux, Féminin singulier » avec le Musée Yves Saint Laurent et la maison éponyme, et elle est aux côtés de la Fondation Kanal pour le projet de Centre Pompidou à Bruxelles. « *Arter va pouvoir s'appuyer sur notre groupe et son réseau international de 10 bureaux répartis entre Paris, New York, Shanghai et Dubaï, pour changer d'échelle. Tandis que, de son côté, Mazarine assoit sa position de premier groupe français indépendant de communication dans le luxe, la mode, l'art et la culture, avec 250 millions d'euros de chiffre d'affaires et 500 collaborateurs en 2024* », précise Paul-Emmanuel Reiffers.

Alors que le secteur du luxe accuse un sérieux recul en Chine, l'entrepreneur estime que c'est le moment d'appuyer sur l'accélérateur et d'investir. « *La conjoncture est difficile actuellement, mais quand c'est difficile, il faut justement miser sur les meilleurs. J'ai confiance dans le temps long. Arter est une Ferrari dans son domaine, il faut vingt ans pour former des collaborateurs comme les siens.* » Les synergies sont déjà à l'œuvre puisque Arter produira la prochaine exposition du centre d'art Reiffers avec les artistes Ugo Rondinone et Tarek Lakhrissi, à l'occasion de la foire Art Basel Paris, du 15 octobre au 16 novembre. ■

Complexes de loisirs : Games Factory rejoint le groupe SpeedPark

ÎLE-DE-FRANCE

Avec cette acquisition, SpeedPark, détenu par Otium Leisure, confirme sa place de leader du secteur des loisirs de proximité en France.

Lamia Barbot

Bowling, karting, laser game, billard, karaoké ou jeux d'arcade. Référence dans le domaine des loisirs grâce à un réseau de treize centres principalement situés dans l'est de la France, l'entreprise bourguignonne Games Factory, numéro deux du secteur des complexes de loisirs multi-activités, rejoint le groupe SpeedPark, le leader du marché, détenu par l'entreprise parisienne Otium Leisure. Ensemble, les deux enseignes représentent désormais un réseau d'une trentaine de centres en France, en Belgique et en Espagne.

« *Games Factory se distingue par une notoriété locale forte avec un public attaché à cette enseigne* », souligne Jérémy Letovsky, le directeur général de SpeedPark, qui veut tripler son réseau de centres de loisirs dans les cinq prochaines années tout en continuant à développer la franchise Games Factory (laquelle génère un chiffre d'affaires de 20 millions d'euros).

Stratégie d'expansion

Cette acquisition s'inscrit dans une stratégie d'expansion d'Otium Leisure, qui avait racheté SpeedPark en 2022. Avec un chiffre d'affaires de 120 millions d'euros, l'entreprise parisienne compte 2.000 salariés et 130 centres de loisirs en Europe et aux Etats-Unis avec plusieurs marques fortes, comme Fort Boyard Aventures et Koezio dans le domaine des « action games », Eclipso dans la gamme des divertissements culturels en réalité virtuelle et Kids Empire et Kojump pour le segment des enfants.

Sans révéler le montant de l'acquisition de Games Factory, Otium Leisure a dévoilé un financement de 140 millions d'euros auprès d'Eurazeo qui devrait lui permettre de réaliser d'autres acquisitions dans les prochains mois avec, à moyen terme, une mutualisation des savoir-faire.

Très dynamique depuis la fin de la crise du Covid, le marché français des loisirs indoor est estimé à 7 milliards d'euros en 2023. Dans ce secteur où se mêlent les salles d'escalade, les escape rooms ou les salles de trampoline, les complexes multi-activités ont le vent en poupe. « *C'est un produit porteur qui plaît à nos clients. Ils ne veulent pas toujours se limiter à une seule activité et manifestent une véritable envie de consommer localement dans des complexes implantés près de chez eux où ils peuvent revenir régulièrement et nouer un lien social* », plaide Edouard Malnoy, le PDG d'Otium Leisure.

Alors que les salles de jeux essaiment aux quatre coins de l'Hexagone, la difficulté est de générer un flux suffisamment important pour compenser le coût des loyers, forcément très élevé au vu de la taille des espaces de jeux. « *Il faut aussi être un caméléon, c'est-à-dire être capable de plaire aux familles le week-end, aux adultes le soir et aux salariés qui apprécient nos activités pour des team-buildings en semaine* », résume Jérémy Letovsky. ■

UniCredit se lance à l'assaut de Commerzbank

● UniCredit a acquis 9 % du capital de Commerzbank et veut entrer en discussions pour aller au-delà.
● L'opération relance les interrogations sur une possible nouvelle vague de consolidation en Europe.

BANQUE

Thibaut Madelin (Bureau de Berlin), avec Anne Drif (à Paris) et Olivier Tosseri (à Rome)

Et si la consolidation bancaire reprenait en Europe, avec l'italien UniCredit de nouveau à la manœuvre ? Après la cession par l'Etat allemand d'une participation de 4,49 % dans Commerzbank, UniCredit a annoncé détenir 9 % au capital de la deuxième banque allemande. « *UniCredit va engager* (des discussions) *avec Commerzbank pour explorer les opportunités de création de valeur pour toutes les parties prenantes des deux banques* », a précisé le groupe, indiquant qu'il allait demander une autorisation pour monter au-delà de 9,9 % au capital.

+ 17 % en séance

Cette annonce témoigne « *de l'importance de Commerzbank et des progrès qu'elle a réalisés* », a réagi, lapidaire, la banque allemande en fin de matinée. Selon nos informations, une réunion extraordinaire du conseil de surveillance était prévue mercredi à 17 heures.

L'Agence fédérale des finances avait déjà annoncé la semaine dernière son intention de réduire sa participation dans Commerzbank. Elle détenait 16,49 % du capital depuis son sauvetage, lors de la crise financière. « *Le gouvernement fédéral reste le principal actionnaire de Commerzbank et s'est engagé à ne pas céder de parts pendant 90 jours sauf à certaines exceptions* », a-t-elle précisé. L'opération a fait bondir le cours de la banque, qui a pris près de 16,6 %, tandis que le titre UniCredit a clôturé en légère hausse de 0,22%.

La vente du bloc est intervenue mardi soir après 17 heures. « *Suite à une surenchère évidente par rapport à toutes les autres offres dans le cadre de la constitution du livre d'ordres, le bloc a été affecté au groupe UniCredit* », a souligné l'Agence fédérale. Seul UniCredit avait déposé une offre pour l'ensemble du bloc, qui plus est à un prix nettement supérieur aux autres.

Si Deutsche Bank avait mené des pourparlers avec Commerzbank en 2019, lorsque les deux banques étaient encore fragiles, la première banque allemande les avait ensuite enterrés, sur fond d'opposition des syndicats et du monde politique. Depuis, Deutsche Bank se tient à l'écart de sa rivale francfortoise.

Une tentative début 2022

En revanche, UniCredit est sans doute la banque européenne la plus constante dans son intérêt pour Commerzbank. Selon plusieurs médias, la banque italienne et son homologue allemande étaient sur le point d'entamer des négociations de fusion début 2022, avant que n'éclate la guerre en Ukraine, qui a alors changé la donne. Jean-Pierre Mustier, le prédécesseur d'Andrea Orcel à la tête de la banque italienne, avait déjà travaillé sur une reprise, mais s'était heurté à une opposition politique, a déclaré une personne impliquée dans les préparatifs.

Depuis qu'il a pris les commandes d'UniCredit, début 2021, l'ancien banquier d'investissement Andrea Orcel s'est souvent fait l'avocat de la consolidation bancaire européenne, regrettant toutefois que les conditions ne soient pas forcément toutes réunies. UniCredit a les moyens de ses ambitions. Cet été, la banque annonçait des résultats record. Les analystes de Mediobanca saluent « *l'ouverture de la valse des fusions et acquisitions italiennes en Europe avec une pertinence stratégique concernant le dossier Commerzbank.* »

La banque italienne pèse déjà lourd de l'autre côté des Alpes depuis son acquisition d'HypoVereinsbank en 2005. Les analystes d'Equita rappellent qu'« *en 2023, l'Allemagne représentait ainsi plus de 20 % du bénéfice opérationnel et environ 19 % du bénéfice net d'UniCredit* ». Avaler Commerzbank serait toutefois un défi de taille : la banque vaut 16 milliards d'euros en Bourse, elle compte 42.000 employés et affiche une somme de bilan de 560 milliards d'euros.

Selon les analystes de Citi, en mettant la main sur la deuxième banque allemande, UniCredit pourrait porter sa part de marché en Allemagne de 4 % à 11 % et rééquilibrer son modèle économique entre les entreprises et les ménages. Selon un banquier qui a conseillé de grands deals dans le secteur, « *cela fait quinze ans que cette opération est poussée* ». « *Il n'y a pas vraiment eu de concurrence face à UniCredit. Andrea Orcel est assez agressif et a le pouvoir d'acquisition nécessaire avec la remontée du cours de Bourse et le bon travail de redressement de son prédécesseur Jean-Pierre Mustier* », a-t-il ajouté.



Commerzbank vaut 16 milliards d'euros en Bourse et compte 42.000 employés. *Photo Shutterstock*

Le groupe italien risque toutefois de se heurter à l'opposition des employés et des politiques. A quelques jours d'un scrutin régional clef et à un an des élections nationales, le gouvernement allemand se veut prudent sur l'avenir des parts encore détenues par l'Etat. « *Le comité d'orientation interministériel décidera en temps utile de la manière de gérer les 12 % restants* », a déclaré une porte-parole du ministère des Finances.

Après avoir frôlé la faillite en 2008, Commerzbank s'est redressé. Au terme d'une série de restructurations, qui ont entraîné des milliers de suppressions d'emplois et un recentrage stratégique, elle a enregistré l'an dernier un profit de 2,2 milliards d'euros. Mardi, son président du directoire, Manfred Knof, a indiqué qu'il ne briguerait pas de nouveau mandat. ■

« Commerzbank ferait mieux de parler de coopération avec une banque française »

STEFAN WITTMANN
Membre du conseil de surveillance de Commerzbank, représentant du syndicat Verdi

Comment voyez-vous la montée d'UniCredit au capital de Commerzbank ?
Une prise de contrôle de Commerzbank par UniCredit signifierait que nous renoncerions à notre indépendance et, surtout, que nous confierions le financement de la politique industrielle en Allemagne à des mains italiennes. Commerzbank est le plus gros financeur du Mittelstand [le tissu de grosses PME allemandes, NDLR] et l'exemple de HypoVereinsbank (HVB) a clairement montré ce qui se passe quand UniCredit achète une banque en Allemagne : elle est démantelée et perd toute son influence. Avant d'être rachetée, HVB comptait près de 30.000 employés. Ils sont aujourd'hui moins de 10.000 et les compétences clefs ont été transférées à Milan.

Commerzbank peut-elle rester indépendante ?
Ce sera la question des prochaines années. Mais si ce n'est pas le cas, je trouve que Commerzbank ferait beaucoup mieux de parler de coopération avec une banque française par exemple. Nous nous comprenons beaucoup mieux avec les Français en termes de politique industrielle et sur la façon de gérer une banque, qu'avec les Milanais.

Avez-vous un groupe particulier en tête ?
Non, et personne ne s'est manifesté à ma connaissance. Mais il y a deux très grandes banques françaises qui ont affiché leur volonté de grandir davantage sur le marché allemand. Si, dans les prochaines années, l'union bancaire permet de mieux coopérer, nous examinerions une telle option de manière complètement différente qu'avec UniCredit. Si Commerzbank peut rester indépendant, sous un holding, avec une licence bancaire de plein exercice, les conditions seront réunies pour mener des discussions sur de bien meilleures bases.

> « L'exemple de HypoVereinsbank a montré ce qui se passe quand UniCredit achète une banque en Allemagne : elle est démantelée et perd toute son influence. »

Les groupes français ne sont pourtant pas réputés pour laisser leurs filiales étrangères très autonomes...
Pas pour le moment, mais qui a dit que cela devait rester ainsi ? En tout cas, j'imagine que si le marché bancaire était réorganisé, il y aurait beaucoup plus de volonté d'emprunter de nouvelles voies avec des Français que ce que je vois actuellement, en Italie par exemple.

Que pensez-vous que va faire le gouvernement allemand ?
Dans un premier temps, il se montre neutre, mais je suis curieux de voir encore combien de temps. Cela ne peut pas être dans l'intérêt du gouvernement que, précisément maintenant où il mène des négociations compliquées autour du budget, il se retrouve avec ce problème. Si ses membres sont sérieux, ils feraient mieux de prendre parti clairement en faveur du Mittelstand.

Prévoyez-vous des manifestations ?
Pas pour le moment, car nous espérons voir le gouvernement afficher rapidement une position constructive, en disant qu'il s'oppose lui aussi à une telle transaction. Si ce n'est pas le cas, nous appellerons à des manifestations. Nous attendrons cependant le séminaire stratégique du conseil de surveillance de Commerzbank, qui a lieu du 23 au 25 septembre.
— *Propos recueillis par* ***T. M.***

Une incursion surprise qui ouvre la voie à une consolidation très attendue

Plusieurs circonstances paraissent réunies pour voir une vague de consolidation émerger dans la banque européenne. Mais les obstacles aux mouvements d'envergure demeurent.

Ingrid Feuerstein et Edouard Lederer

ANALYSE

C'était l'un des scénarios de rapprochement les plus scrutés par les analystes financiers, et celui sur lequel la presse avait déjà évoqué des négociations. La prise de participation d'UniCredit dans Commerzbank, déclenchée par la sortie de l'Etat allemand de la banque nationalisée lors de la crise financière, pourrait ouvrir la voie à une concentration attendue de longue date dans le paysage bancaire européen.

Longtemps un serpent de mer, cette consolidation est revenue sur le devant de la scène lors du sauvetage de Credit Suisse par son rival UBS, qui a créé un nouveau mastodonte européen. Depuis, d'autres événements ont relancé l'intérêt pour des rapprochements d'envergure. L'OPA de l'espagnol BBVA sur son compatriote Sabadell, enclenchée au printemps, a lancé le mouvement. D'autres rapprochements nationaux se sont concrétisés, comme au Royaume-Uni où Barclays s'est emparé de Tesco Bank et Nationwide a mis la main sur Virgin Money.

Depuis, les commentaires d'Emmanuel Macron sur de potentiels rapprochements transfrontaliers ont encore alimenté les spéculations, sur l'avenir de Société Générale notamment... d'autant qu'ils avaient été appuyés à l'époque par le patron d'UniCredit Andrea Orcel, qui s'était félicité qu'un dirigeant politique s'engage en faveur de la consolidation.

Poids de la régulation

« *Les régulateurs sont également de plus en plus favorables aux fusions bancaires transfrontalières, qu'ils considèrent comme un moyen potentiel d'améliorer la rentabilité* », soulignent les analystes de Citi dans une note, précisant que la BCE et le comité de Bâle ont publié des recommandations en ce sens. Il faut dire que plusieurs circonstances paraissent réunies pour voir cette nouvelle vague de consolidation émerger. Les marges nettes d'intérêt des banques européennes vont se retrouver sous pression dans un environnement de baisse des taux. Cela pourrait les pousser à se lancer dans des opérations visant à réduire leur base de coûts. Le poids croissant de la régulation, avec l'application prochaine des accords de Bâle III, nécessitera sans doute des investissements supplémentaires.

Mais les obstacles à la consolidation bancaire sont toujours là, le plus fréquemment cité étant l'absence de cadre européen commun (Union des marchés de capitaux, Union bancaire), comme l'a rappelé Fernando Vicario, dirigeant de Bank of America en Europe, à l'occasion de la réunion du think tank Eurofi à Budapest : « *Deux banques qui fusionnent ne seraient pas en mesure de cristalliser pleinement leurs revenus et d'extraire des synergies de coûts.* »

Transactions nationales

L'inachèvement de l'Union bancaire « *restreint la fongibilité des capitaux et des liquidités à travers les frontières* », relèvent les analystes de Scope Ratings dans une note. Selon eux, ces mouvements transfrontaliers s'avèrent risqués : « *Les synergies de coûts sont beaucoup plus limitées en raison de l'absence de réseaux de distribution qui se chevauchent, et les potentiels cloisonnements réglementaires limitent les synergies en matière de coûts de financement* ».

En attendant, le secteur bancaire se contente de transactions à l'échelle nationale. Certains banquiers voient d'ailleurs le rapprochement d'UniCredit avec Commerzbank comme « *une fusion entre égaux en Allemagne, de deux entités de même taille entre HVB* [filiale d'UniCredit, NDLR] *et Commerzbank.* » Signe de cette difficulté, à l'échelle européenne, les opérations d'envergure les plus récentes correspondent à des intégrations par métiers, et non des fusions bancaires à proprement parler. Après l'annonce du rachat de la gestion d'actifs d'AXA par BNP Paribas, via sa filiale Cardif, d'autres opérations similaires pourraient voir le jour.


Lire « Crible »
Page 30

Les banques américaines obtiennent gain de cause sur les règles prudentielles

● Le nouveau projet de la Réserve fédérale renforcerait les fonds propres des banques systémiques de 9 % en moyenne.
● C'est moitié moins que dans la version originale qui avait mis le feu aux poudres à Wall Street.

RÉGLEMENTATION

Bastien Bouchaud
— Bureau de New York

Wall Street peut souffler. L'intense campagne de lobbying de l'industrie bancaire américaine a porté ses fruits. Michael Barr, le vice-président de la Réserve fédérale chargé de la supervision bancaire, a dévoilé mardi un projet révisé et édulcoré d'application de l'accord international de Bâle III, négocié au lendemain de la crise financière. Une remise à plat tout sauf cosmétique.

Le nouveau projet de la Fed entraînerait une hausse des exigences en fonds propres des banques systémiques américaines comme JP Morgan, Citigroup ou Bank of America de 9 % en moyenne. La version originale, présentée à l'été 2023, prévoyait des hausses de 19 %. Les banques disposant de moins de 250 milliards de dollars d'actifs seront par ailleurs épargnées par les nouvelles règles, alors que celles-ci devaient initialement s'appliquer aux banques dont le bilan dépasse 100 milliards de dollars. Un renoncement face à l'opposition unanime de Wall Street ?



Le patron de JP Morgan, Jamie Dimon, avait critiqué le projet original de la Fed. *Photo Chris Ratcliffe/Bloomberg*

Crise bancaire

« Lorsque nous préparions les règles présentées en 2023, nous venions juste de traverser les tensions bancaires de mars 2023 et trois des plus grandes faillites bancaires de l'histoire américaine », a rappelé Michael Barr lors d'une intervention au Brookings Institute de Washington mardi.

Un contexte particulier qui a poussé les superviseurs à se montrer particulièrement sévères dans leur approche, *« sans assez prendre en compte les risques de conséquences inattendues »* des nouvelles exigences en capital, a-t-il expliqué. La Fed se montre plus souple sur les exigences liées au risque de crédit et au risque opérationnel dans son nouveau projet, tout en maintenant une approche prudente sur le risque de marché.

Difficile toutefois de ne pas faire le lien avec la campagne active menée par le lobby bancaire en opposition au projet initial de la Fed, préparé en collaboration avec deux autres régulateurs du secteur, l'Office of the Comptroller of the Currency et le Federal Deposit Insurance Corporation.

Jamie Dimon, le patron de JP Morgan, avait mis en garde lors d'une audition au Congrès face *« au risque d'effet de bord néfaste sur l'économie, les marchés, les entreprises de toutes tailles et les ménages américains »*. Les banques étaient allées jusqu'à diffuser des publicités attaquant la réglementation durant des matchs de football américain pour tenter de mobiliser l'opinion sur un sujet généralement trop technique pour percer dans le débat public.

Plutôt que de risquer une longue bataille judiciaire avec des banques fermement opposées à son projet initial, la Fed a semble-t-il préféré transiger. Jerome Powell aurait ainsi cherché à obtenir l'appui des patrons des grandes banques lors d'une réunion à huis clos en juillet pour un projet de compromis, selon l'agence Bloomberg. Cette recherche du consensus avec l'industrie est toutefois critiquée par certains.

> Plutôt que de risquer une longue bataille judiciaire avec des banques fermement opposées à son projet initial, la Fed a semble-t-il préféré transiger.

« Le temps qu'il faut pour viser juste » »

« Une ou plusieurs réunions privées avec les plus grandes banques pour négocier les contours d'une réglementation des fonds propres qui sera acceptable pour l'industrie porte atteinte à l'impartialité et à l'indépendance de la Réserve fédérale et à son mandat de servir l'intérêt public en matière de stabilité financière », a dénoncé l'ONG Americans for Financial Reform, dans une lettre ouverte demandant à Jerome Powell de se récuser. La finalisation des règles de Bâle III pourrait encore prendre quelques mois. Une fois le nouveau projet de réglementation officiellement présenté, une période de commentaire public devrait de nouveau être ouverte. *« Nous n'allons pas nous précipiter pour conclure avant les élections »*, a indiqué Michael Barr mardi. *« Nous prendrons le temps qu'il faut pour viser juste »*, a-t-il insisté, rappelant que le comité de Bâle avait engagé ses travaux sur le sujet en 2013, dans la foulée de la grande crise financière de 2008.

Lire l'éditorial d'Alexandre Counis
Page 14

Après le coup de frein aux Etats-Unis, les banques européennes se veulent vigilantes

Sous la pression de leur secteur financier, les Etats-Unis ont décidé d'adoucir leur transposition des accords réglementaires de Bâle III. En attendant la version finale de ce texte, les banques européennes craignent de voir leurs concurrentes américaines en tirer avantage.

Edouard Lederer
et ***Ingrid Feuerstein***

Au lendemain du discours de Michael Barr, le patron de la supervision bancaire aux Etats-Unis, les banques européennes se demandent si elles vont sortir perdantes de la séquence Bâle III. Les grandes places financières transposent tour à tour ces accords internationaux, et après l'Union européenne, ce sont les Etats-Unis qui travaillent à l'application de cette nouvelle réglementation. *« Les banques européennes bien que largement capitalisées seront une fois de plus les plus impactées, sauf si une prise de conscience forte se manifeste chez nos autorités »*, estime Véronique Ormezzano, présidente du Cercle de la régulation et de la supervision financière.

Le vice-président de la Fed a fait sensation, en adoucissant sensiblement le projet américain, dont une première mouture avait été présentée en juillet 2023 avant de susciter une levée de boucliers au sein de l'industrie bancaire du pays. Désormais, ce dernier explique avoir *« réappris des leçons d'humilité »*.

Calcul plus avantageux

Pour les banques européennes à Paris, Francfort ou Milan, le danger est que l'Europe ait produit un texte plus strict que celui auquel travaillent les autres grandes places concurrentes. Outre l'impact en fonds propres – difficile à évaluer, mais divisé par deux dans la nouvelle copie de Michael Barr – les points de vigilance se situent sur une série de points techniques.

Les Etats-Unis proposent ainsi une méthode avantageuse pour calculer les risques pris par certains métiers générant des commissions (comme la conservation de titres ou la gestion d'actifs). Dans le texte bâlois, l'importance de ces métiers se mesure en chiffrant le montant des commissions générées.

Dans la version américaine, ce montant est indiqué en net (commissions perçues, moins commissions versées). De quoi avantager des géants mondiaux du « custody » comme BNY Mellon ou State Street, alors que les filiales respectives de BNP Paribas ou de Crédit Agricole sont des acteurs majeurs du secteur en Europe.

Difficile aussi à avaler pour certains experts, l'intention affichée par le projet américain de *« ne pas décourager les modèles internes »* dans les métiers de marché, c'est-à-dire les modèles maison de chaque banque, par lesquels sont mesurés les risques pris par les traders. Cela, alors que le principe de Bâle III a justement été de leur substituer des modèles clé en main dits « standards », ou au moins de tester régulièrement la justesse de ces modèles maison… et que l'Europe compte de grandes banques de marché s'appuyant pour partie sur des modèles internes.

La concurrence de la City

La question du calendrier continue elle aussi d'inquiéter, avec une entrée en vigueur de Bâle III prévue à partir de début 2025 en Europe, et un décalage d'un an sur ce qui touche aux risques de marché. Aux Etats-Unis s'ouvre une nouvelle consultation et la mise en œuvre n'est donc pas attendue au plus tôt avant la mi-2026, voire 2027. En cas de victoire de Trump, il n'est pas exclu que le texte soit remis en question. Le Royaume-Uni pourrait lui-même décider de caler son calendrier sur les Etats-Unis.

La nervosité est grande dans l'Union européenne, car avec le Brexit, elle compte aussi à ses portes une autre place concurrente. *« Le Royaume-Uni a choisi d'être dans le cadre bâlois, mais il est possible que les Britanniques soient dans l'interprétation du texte plus que dans la transposition,* explique Thomas Verdin, directeur de BM&A Regtech. *Si aux Etats-Unis, le champ d'application apparaît désormais limité aux plus grandes banques, le Royaume-Uni pourrait en tenir compte »*.

> La question du calendrier continue elle aussi d'inquiéter.

De quoi laisser les mains libres à des acteurs de plus petite taille, aux portes de l'UE. *« Cela laisserait plus d'opportunités pour le développement de nouveaux services financiers qui pourront ensuite se développer sur le continent »*, estime le spécialiste. ■

Cartes : Goldman Sachs céderait à Barclays son partenariat avec GM

BANQUE

La banque américaine serait sur le point de mettre fin à son alliance avec General Motors dans la carte de crédit.

Barclays reprendrait l'activité.

Tifenn Clinkemaillié

Goldman Sachs poursuit son repositionnement stratégique. La banque américaine s'apprêterait à céder à sa rivale britannique Barclays son activité de carte de crédit professionnelle, conçue en partenariat avec le constructeur General Motors.

Au global, 2 milliards de dollars d'encours sont concernés. Mais le géant de Wall Street reste pénalisé par de lourdes pertes sur cette activité. Et les discussions achoppent depuis de longs mois sur le prix de l'opération. La sortie du partenariat avec GM pourrait in fine se faire à un prix inférieur aux attentes de Goldman Sachs, selon Reuters, qui cite des sources proches du dossier.

Echecs à répétition

Le PDG de Goldman Sachs, David Solomon, a prévenu, lundi, que la banque s'attendait à subir un impact avant impôt de 400 millions de dollars à la suite de la vente de son activité de cartes et d'autres activités de prêts aux PME. En attendant, les négociations se poursuivent. *« Nous avons fait des progrès significatifs dans la transition de la plateforme de cartes GM »*, a déclaré David Solomon lundi.

Si elle se concrétise, cette opération marquerait une nouvelle étape dans le processus de retour aux fondamentaux entamé par le groupe, après une année 2023 compliquée. La politique de diversification de l'établissement new-yorkais dans la banque de détail, avec de coûteux investissements dans sa filiale Marcus ou encore un partenariat dans les cartes de crédit avec Apple, n'ayant pas porté ses fruits et ayant fait perdre à Goldman Sachs des milliards de dollars. Le retournement stratégique de la banque de Wall Street s'avère, lui, être une réussite.

Développement dans le co-branding

De son côté, Barclays s'est engagé à développer son activité de carte de crédit à la consommation dans les années à venir. Son directeur général, C.S. Venkatakrishnan, y voit un moyen de stimuler les rendements de la banque britannique. Pour y parvenir, celle-ci multiplie les partenariats, dans le but d'attirer de nouveaux clients. Dernier en date, la conception d'une carte de crédit avec Microsoft et sa filiale Xbox, la Xbox Mastercard.

En signant avec Goldman Sachs, Barclays se renforcerait encore dans le domaine des cartes co-brandées, reposant sur un système de récompenses pour les clients. Goldman Sachs proposait ainsi trois cartes de crédit en partenariat avec GM. Toutes permettaient d'obtenir de nombreuses récompenses, notamment des points pour chaque dollar dépensé chez le constructeur automobile. Ces points pouvaient ensuite être échangés contre un penny chacun lorsqu'ils étaient utilisés pour l'achat d'un nouveau véhicule auprès du constructeur automobile. ■

L'Argentine ou la valse perpétuelle des monnaies

● L'effondrement du peso et les relations détériorées avec le gouvernement de Javier Milei ont conduit la province de la Rioja à lancer sa propre devise.
● Le pays a une longue tradition de coexistence de monnaies.

DEVISES

Nessim Aït-Kacimi

L'Argentine poursuit ses expériences de politique monétaire, menées pour terrasser l'inflation et disposer d'une monnaie stable. Elle a presque tout tenté en matière de monnaie, sans succès. Le peso a perdu 99 % de sa valeur en dix ans face au dollar. En début d'année, le président, Javier Milei, qui avait dévalué le peso de 50 % un mois plus tôt, avait ainsi annoncé qu'il ne s'opposerait pas aux émissions de monnaies locales par les différentes provinces.

Celle de la Rioja, au nord-ouest du pays, a annoncé sa décision de lancer sa propre devise, notamment pour payer ses fonctionnaires. Elle avait déjà agi de la sorte il y a une vingtaine d'années, en pleine crise financière. Le chacho, qui vaut 1 peso, a été lancé avec pour objectif d'être un instrument de paiement pour la vie courante (taxes locales, eau, électricité, alimentation…).

Disponible en billets de 1.000 à 50.000, il doit redynamiser l'économie locale, espère Ricardo Quintela, le gouverneur de la Rioja. Pour le président argentin, qui avait fait campagne sur le thème de l'abolition de la banque centrale, la concurrence des devises est perçue comme vertueuse. Elle permettrait au marché de décider laquelle s'imposera à terme, malgré les risques de « sécession monétaire » des provinces. La monnaie reste en effet un instrument de souveraineté et d'autonomie à l'égard du pouvoir central.

Inflation record et recul du peso

Javier Milei prévient toutefois que la multiplication de ces monnaies pouvait favoriser la hausse des prix. Le pays détient le record de la plus forte inflation au monde, à 263 % en juillet et en rythme annuel. Elle est plus de six fois supérieure au taux d'intérêt (40 %) de la banque centrale. Avec des taux réels négatifs d'une telle ampleur, le peso argentin ne peut que reculer. Malgré son très bas niveau, il n'a pas rebondi et a encore cédé 17 % cette année.

Le dollar, qui vaut actuellement 953 pesos, devrait dépasser la barre psychologique des 1.000 pesos d'ici la fin de l'année. Les banques interrogées par l'agence Bloomberg le voient généralement entre 1.000 et 1.140 pesos. Goldman Sachs anticipe un effondrement de la monnaie argentine dans les prochaines années. Le dollar s'établirait à 2.100 pesos en 2027 quand Javier Milei aura terminé son mandat.

Le président argentin s'est engagé à explorer sans tabou toutes les pistes pour restaurer la confiance dans le peso. Or les crises à répétition ont ouvert la voie à des alternatives. Le pays a ainsi une longue tradition de coexistence pacifique de différentes monnaies (peso, dollar, monnaies locales…) sur son sol, chacune répondant aux différentes fonctions d'une devise. Le peso sert d'unité de compte et à payer ses impôts, le dollar de réserve de valeur et de monnaie de transaction dans l'immobilier et les devises locales sont utilisées pour les dépenses courantes.

Du troc au bitcoin

Par le passé, une quinzaine de provinces, notamment la Salta, avaient émis leurs quasi-monnaies. Privées de fonds par leur gouvernement aux abois, elles avaient émis des obligations pour payer leurs fonctionnaires et éviter les licenciements massifs. Ces titres adossés au peso étaient des solutions provisoires à l'échelon local pour remédier au manque de pesos. Hors des frontières, ces instruments de paiement non convertibles dans d'autres devises n'avaient aucune valeur.

En 1995, le succès progressif des Bourses d'échange et de troc entre particuliers du Red de Trueque (réseau de troc) conduisit à la naissance d'une autre monnaie, le « crédito », consacrée à ces transactions décentralisées. Elle compta jusqu'à 2,5 millions d'utilisateurs avant de décliner. Ses concepteurs prirent conscience de la difficulté de lancer une devise gérée de manière autonome, pour un large public.

Le bitcoin tente, lui aussi, d'apporter des réponses à ces problématiques. Dès son arrivée au pouvoir, Javier Milei a considéré la crypto comme « *une réaction naturelle immunitaire contre les escrocs des banques centrales* ». Il veut ainsi faire de son pays l'un des cryptos leaders d'Amérique du Sud, comme El Salvador en Amérique centrale. ■



Le chacho, qui vaut 1 peso, a été lancé avec pour objectif d'être un instrument de paiement pour la vie courante. *Photo Natalia Favre/Bloomberg*

La cocaïne, une devise alternative dans l'ombre du peso colombien

La drogue sert de monnaie alternative au peso dans les zones de production en Colombie. A la différence de l'or, la cocaïne est loin d'être un actif refuge, compte tenu de ses variations de prix et de sa volatilité.

La cocaïne est, avec le pétrole, la principale « matière première » exportée par la Colombie. Selon les années, elle représente de 3 % à 5 % du produit intérieur brut (PIB) du pays, premier producteur à l'échelon mondial de cette drogue, dont l'usage s'est banalisé en Europe.

Lorsque Pablo Escobar fit son entrée dans le classement Forbes des milliardaires en 1987, sa fortune de 2 milliards de dollars représentait à elle seule 5 % du PIB colombien. Depuis, la source de l'argent de la drogue ne s'est guère tarie. Au premier rang mondial, la Colombie a produit entre 1.563 et 2.074 tonnes de cocaïne en 2022, selon l'Office des Nations unies contre la drogue et le crime.

Cette drogue qui inonde la France fait vivre plus de 200.000 familles de producteurs, souvent sous la coupe des cartels ou des Forces armées révolutionnaires de Colombie (FARC). Comme l'héroïne et l'opium en Afghanistan et en Birmanie, la cocaïne est, en Colombie, un instrument de troc et une monnaie d'échange.

Pâte de coca

Dans les régions productrices, la pâte de coca, pour fabriquer la cocaïne, a toujours servi de monnaie alternative au peso colombien. Dans ces zones de non-droit désertées par les banques, elle sert aux achats de la vie courante.

Elle a des atouts pour remplir les fonctions d'une devise. Elle est friable pour pouvoir payer en gramme des aliments, des téléphones, des armes… Elle est stockable sans trop perdre de sa qualité. Celle-ci est facilement reconnaissable par les habitants et marchands de ces zones, qui ont l'habitude de manier cette denrée. Ce qui élimine les risques de « contrefaçon » que présentent les billets.

> Dans les zones de non-droit désertées par les banques, elle sert aux achats de la vie courante.

L'argent de la drogue est ainsi réinjecté en partie dans l'économie locale et les commerces. Les petits producteurs peuvent s'endetter pour l'achat de matériels et semences, et rembourser ensuite leur dette en pâte de coca. Cette narco-économie fermée peut aussi utiliser le produit fini, la cocaïne, comme monnaie ultime entre fabricants, trafiquants, passeurs…

Un actif qui n'échappe pas au risque de krach

A la différence de l'or – lui aussi utilisé comme monnaie alternative en Colombie et Amérique latine – la cocaïne est loin d'être un actif refuge sans risque ou d'épargne. Cette narco-monnaie, volatile, car soumise à de nombreux facteurs internationaux (demande, offre, risques de saisie…) a en effet connu un krach.

En trois ans, le prix du kilo de pâte de coca a plongé de près de 50 %, de 600 à 375 dollars, du fait d'une surproduction et de l'extension des surfaces cultivées. La Colombie a vu des concurrents comme le Pérou ou la Bolivie lui ravir des marchés à l'export.
— N. A.-K.

La flambée des prix du jus d'orange est loin d'être terminée

MATIÈRES PREMIÈRES

En raison d'une sécheresse historique au Brésil, premier exportateur au monde d'orange, la récolte va chuter d'au moins 25 %.

Etienne Goetz

Entre le climat défavorable et la propagation de maladies, les cours du jus d'orange n'ont pas fini de voler de record en record. Sur le marché à terme de New York, la livre de concentré de jus d'orange congelé a été facturée plus de 5 dollars cette semaine, du jamais vu. Les prix sont en hausse de 60 % depuis le début de l'année et ont été multipliés par près de 3 depuis janvier 2023.

Cette flambée persistante est due à la sécheresse au Brésil, premier exportateur d'agrumes au monde. Au printemps dernier, Fundecitrus, l'association de producteurs brésiliens, mettait en garde contre une baisse de 25 % de la récolte d'agrumes. Elle devrait s'élever à 232,38 millions de cageots (environ 40,8 kg). « *Si ces prévisions de production se confirment, il s'agira de la deuxième plus petite récolte depuis 1988-1989* », indiquait le rapport de Fundecitrus.

Maladie du dragon jaune

« *Même cette prévision plutôt pessimiste ne pourra probablement pas être atteinte, compte tenu des conditions que nous observons actuellement* », a confié au « Financial Times », Andrés Padilla, analyste chez Rabobank. Le Brésil est en train de vivre sa pire sécheresse en cinquante ans. Il fait actuellement si sec dans ce pays que des incendies ravagent les plantations de canne à sucre.

Les précipitations du mois dernier, importantes pour la croissance des fruits, ont été trop faibles et comme si cela ne suffisait pas, la saison des pluies, censée commencer en septembre, aura un peu de retard selon les météorologistes.

Au ciel peu clément s'ajoute la terrible maladie du dragon jaune. Elle est transmise par un parasite à l'arbre dont les fruits deviennent de plus en plus amers jusqu'à devenir impropres à la consommation. La maladie est apparue aux Etats-Unis, en Floride, il y a une vingtaine d'années, mais concerne désormais aussi le Brésil. En dix ans la récolte en Floride a été divisée par 4, pour s'établir à moins d'un million de tonnes cette année, selon les données du ministère américain de l'agriculture.

Les cours s'envolent d'autant plus que le marché a enchaîné plusieurs mauvaises récoltes d'affilée. Or quand la collecte est décevante, les industriels se tournent vers le concentré de jus d'orange congelé pour maintenir les volumes de production ou rééquilibrer le goût des jus.

> Certains producteurs envisagent d'intégrer d'autres agrumes dans leurs recettes, comme les mandarines.

Comme le jus congelé ne se conserve que deux ans, les réserves sont désormais épuisées et les industriels manquent de liquide.

Pour remédier à la situation, certains producteurs imaginent intégrer d'autres agrumes dans leurs recettes, comme les mandarines. Ces fruits présentent l'avantage de pousser sur des arbres plus robustes face aux maladies. Tout changement de recette, même un simple mélange avec des mandarines, devra être au préalable autorisé par les codes de consommation, notamment outre-Atlantique pour que ce jus puisse continuer d'être commercialisé sous l'appellation jus d'orange.

Dans la même veine, les industriels envisagent une autre solution plus radicale encore : mélanger du jus d'orange avec du jus de pomme pour baisser les coûts. Mais là encore, le marché est sous tension et les prix sont orientés à la hausse. En Pologne, plus gros exportateur européen de pommes à jus, une vague de gel au printemps a compromis le rendement des vergers. ■

en bref



AFP

Le Medef tance les assureurs sur le dossier des émeutes calédoniennes

ASSURANCE La présidente du Medef de Nouvelle-Calédonie, Mimsy Daly, a pressé mercredi les assureurs de conclure d'ici à « *fin septembre* » leurs expertises auprès des entreprises sinistrées lors des récentes émeutes dans l'archipel, afin qu'elles puissent être indemnisées. Sur 1.250 expertises nécessaires, « *on en a 520 qui ont été réalisées* » au 5 septembre et « *les assurances aujourd'hui sont assez réticentes à payer a priori* », regrette la représentante patronale. Les émeutes devraient coûter entre 1 milliard et 1,5 milliard d'euros aux assureurs, estime pour le moment Allianz France, premier assureur de l'archipel.



SÉANCE DU 11 - 09 - 2024
CAC 40 : 7396,83 (-0,14 %) NEXT 20 : 10939,52 (-0,27 %)
CAC LARGE 60 : 7970 (-0,15 %)
CAC ALL-TRADABLE : 5483,7 (-0,18 %)
DATE DE PROROGATION : 25 SEPTEMBRE

A : Indicateur acompte, solde ou total du dividende. **BPA** : Bénfice par action. **PER** : Price Earning Ratio. Les plus hauts et plus bas ajustés sont sur l'année civile. Les valeurs classées par ordre alphabétique sont regroupées en trois classes de capitalisation signalées par les lettres **A** pour les capitalisations supérieures à 1 milliard d'euros, **B** pour les capitalisations comprises entre 1 milliard d'euros et 150 millions d'euros et **C** pour les capitalisations inférieures à 150 millions d'euros. ■ : Valeurs de l'indice CACNext20. ◆ : Valeurs de l'indice CACLarge60. ▲ : Valeurs de l'indice CACMid60. △ : Valeurs de l'indice CACSmall. Les bénéfices par action : source FacSet JCF Estimates.

CAC 40

VALEURS MNÉMO / INFO / OST / ISIN / DEVISE / DATE DÉTACH. / DIV		OUV / VOL. / NB TITRES	CLOT / + HAUT / + BAS	% VEIL / % MOIS / % 52 S.	% AN / + HAUT AN / + BAS AN	BPA / PER / RDT
ACCOR (AC) ◆	A	37,76	**38,07**	**+ 0,85**	**+ 10,03**	
		757008	38,1	+12,57	43,74	
FR0000120404 05/06/24 1,18		243.622.860	37,51	+ 11,54	31,73	3,1
AIR LIQUIDE (AI) ◆	A	169,5	**169,12**	**+ 0,08**	**+ 5,63**	
		558262	170,9	+ 3,37	179,473	
FR0000120073 20/05/24 3,2		578.180.359	168,52	+ 11,56	150,618	1,89
AIRBUS GROUP (AIR) ◆	A	130,56	**130,22**	**- 0,17**	**- 6,84**	3,4
		1099145	131,24	- 3,08	172,78	38,36
NL0000235190 16/04/24 2,38		792.283.683	128,82	- 2,57	126,66	2,15
ARCELORMITTAL (MT) ◆	A	19,805	**19,68**	**- 0,1**	**- 23,35**	
		2218157	20,08	- 2,04	26,95	
LU1598757687 16/05/24 0,2		852.809.772	19,66	- 19,11	18,435	
AXA (CS) ◆	A	35,13	**35,3**	**+ 0,97**	**+ 19,7**	
		3829497	35,53	+ 8,28	35,53	
FR0000120628 30/04/24 1,98		2.200.704.700	35,06	+ 26,27	29,04	5,61
BNP PARIBAS (BNP) ◆	A	62,62	**62,61**	**+ 0,69**	**+ 0,03**	
		1731219	63,06	+ 5,67	73,08	
FR0000131104 21/05/24 4,6		1.130.810.671	61,76	+ 5,21	53,08	7,35
BOUYGUES (EN) ◆	A	31,67	**31,57**	**- 0,22**	**- 7,47**	
		591428	31,8	+ 0,89	38,26	
FR0000120503 30/04/24 1,9		379.243.267	31,33	- 1,34	29,82	6,02
CAP-GEMINI (CAP) ◆	A	190,1	**190,4**	**+ 0,21**	**+ 0,87**	
		306422	192	+ 8,03	227,4	
FR0000125338 29/05/24 3,4		172.608.113	189,3	+ 11,74	170,15	1,79
CARREFOUR (CA) ◆	A	15,035	**15,06**	**+ 0,03**	**- 9,09**	
		2030946	15,19	+ 9,29	16,92	
FR0000120172 28/05/24 0,87		677.969.188	15,035	- 11,67	13,14	5,78
CREDIT AGRICOLE (ACA) ◆	A	14,24	**14,19**	**+ 0,21**	**+ 10,41**	
		3532258	14,315	+ 8,07	15,925	
FR0000045072 29/05/24 1,05		3.041.031.027	14,075	+ 25,58	12,118	7,4
DANONE (BN) ◆	A	65,8	**65,78**	**- 0,45**	**+ 12,1**	
		1134216	66,18	+ 9,45	66,34	
FR0000120644 03/05/24 2,1		679.553.991	65,38	+ 21,37	56,14	3,19
DASSAULT SYSTEMES (DSY) ◆	A	34,6	**35,42**	**+ 2,25**	**- 19,93**	
		2060773	35,6	+ 5,61	48,875	
FR0014003TT8 27/05/24 0,23		1.336.449.712	34,5	- 2,61	32,25	0,65
EDENRED (EDEN) ◆	A	37,95	**36,83**	**- 2,95**	**- 31,97**	
		407074	38,06	+ 2,36	58,76	
FR0010908533 10/06/24 1,1		249.588.059	36,8	- 37,19	34,7	2,99
ENGIE (ENGI) ◆	A	15,95	**16,025**	**+ 0,38**	**+ 0,67**	1,21
		6114261	16,035	+ 5,01	16,64	13,29
FR0010208488 02/05/24 1,43		2.435.285.011	15,825	+ 7,64	13,07	8,92
ESSILORLUXOTTICA (EL) ◆	A	210,2	**209,3**	**- 0,48**	**+ 15,25**	
		453262	210,9	+ 0,38	219	
FR0000121667 06/05/24 3,95		457.318.291	209	+ 20,12	172,82	1,89
EUROFINS SCIENT. (ERF)	A	52,9	**52,48**	**- 0,98**	**- 11,02**	
		292431	53,06	- 0,68	62,1	
FR0014000MR3 03/07/24 0,43		192.981.183	52,2	- 3,14	39,47	0,95
HERMES INTL (RMS) ◆	A	1900	**1904**	**+ 0,42**	**- 0,77**	
		57163	1929,5	- 5,56	2436	
FR0000052292 02/05/24 21,5		105.569.412	1892,5	+ 2,61	1788,8	1,13
KERING (KER) ◆	A	230,3	**229,8**	**+ 0,22**	**- 42,41**	
		221198	235,15	- 9,72	438,6	
FR0000121485 02/05/24 9,5		123.420.778	228,7	- 50,91	225,9	4,13
L.V.M.H. (MC) ◆	A	612,4	**607**	**- 0,88**	**- 17,26**	
		453877	619,3	- 4,56	886,4	
FR0000121014 23/04/24 7,5		500.141.700	602,4	- 18,22	602,4	1,24
LEGRAND (LR) ◆	A	99,92	**98,7**	**+ 0,9**	**+ 4,89**	
		421939	100,05	+ 5,9	104,9	
FR0010307819 31/05/24 2,09		262.245.733	97,84	+ 11,98	88,44	2,12
L'ORÉAL (OR) ◆	A	374,6	**367,7**	**- 2,35**	**- 18,41**	
		651291	379,05	- 3,93	461,85	
FR0000120321 26/04/24 6,6		534.955.898	367,7	- 9,69	367,7	1,8
MICHELIN (ML)	A	35,37	**35,29**	**- 0,51**	**+ 8,72**	
		1333703	35,68	+ 3,19	38,52	
FR001400AJ45 22/05/24 1,35		714.958.226	35,06	+ 18,07	30,06	3,83
ORANGE (ORA) ◆	A	10,78	**10,77**	**- 0,05**	**+ 4,52**	
		5138556	10,81	+ 6,21	11,37	
FR0000133308 04/06/24 0,42		2.660.056.599	10,68	- 1,34	9,192	3,9
PERNOD-RICARD (RI) ◆	A	124,8	**126,55**	**+ 1,4**	**- 20,78**	
		576450	126,7	+ 3,56	164,55	
FR0000120693 17/07/24 2,35		253.328.748	124,5	- 27,02	119,95	1,86
PUBLICIS GROUPE (PUB) ◆	A	94,7	**94,7**	**- 0,11**	**+ 12,74**	
		304796	95,3	+ 4,13	108,4	
FR0000130577 01/07/24 3,4		268.723.468	94,2	+ 27,87	83,16	3,37
RENAULT (RNO) ◆	A	38,52	**38,5**		**+ 4,32**	
		751106	38,93	- 5,03	54,54	
FR0000131906 22/05/24 1,85		295.722.284	37,62	+ 5,38	33,265	4,81
SAFRAN (SAF) ◆	A	196,5	**196,2**	**+ 0,03**	**+ 23,04**	
		659379	197,35	+ 1,9	218,9	
FR0000073272 28/05/24 2,2		427.260.541	194,3	+ 30,73	156,68	1,12
SAINT-GOBAIN (SGO) ◆	A	77,46	**76,86**	**- 0,67**	**+ 15,3**	
		696221	77,9	+ 4,06	82,76	
FR0000125007 10/06/24 2,1		504.005.802	76,42	+ 33,97	61,27	2,73
SANOFI (SAN) ◆	A	104,7	**104,56**	**- 0,97**	**+ 16,49**	
		1265634	105,6	+ 8,63	106,14	
FR0000120578 13/05/24 3,76		1.268.607.152	104,52	+ 2,69	84,93	3,6
SCHNEIDER ELECTRIC (SU) ◆	A	221,95	**220,05**	**+ 0,07**	**+ 21,05**	
		586699	222,85	+ 4,56	239	
FR0000121972 28/05/24 3,5		575.627.026	217,65	+ 39,8	171,1	1,59
SOCIÉTÉ GÉNÉRALE (GLE) ◆	A	22,015	**21,79**	**- 0,07**	**- 9,3**	
		2985865	22,365	+ 6,66	27,95	
FR0000130809 27/05/24 0,9		812.035.548	21,55	- 15,26	19,37	4,13
STELLANTIS NV (STLAP)	A	13,678	**13,628**	**- 0,37**	**- 35,55**	
		2127407	13,928	- 3,14	27,345	
NL00150001Q9 22/04/24 1,32		3.023.129.879	13,504	- 21,52	13,38	11,37
STMICROELETRONICS (STMPA) ◆	A	25,485	**25,16**	**- 0,14**	**- 44,39**	0,23
		3710352	25,7	- 5,86	45,815	110,71
NL0000226223 24/06/24 0,08		911.281.920	24,99	- 38,75	24,99	0,36
TELEPERFORMANCE (RCF) ◆	A	96,26	**97,14**	**+ 0,29**	**- 26,44**	
		206347	98,04	- 4,34	153,8	
FR0000051807 28/05/24 3,85		60.738.823	96,2	- 23,21	80,76	3,96
THALES (HO) ◆	A	146,1	**145,85**	**- 0,21**	**+ 8,88**	
		113685	147,3	- 1,02	174,5	
FR0000121329 21/05/24 2,6		210.210.140	144,95	+ 4,66	131,45	1,78
TOTALENERGIES (TTE) ◆	A	59,91	**60,19**	**+ 0,53**	**- 2,29**	
		3497158	60,46	- 1,89	70,11	
FR0000120271 19/06/24 0,79		2.397.679.661	59,64	- 0,91	57,45	1,31
UNIBAIL-R/WFD (URW)	A	76,04	**75,58**	**- 1,23**	**+ 12,94**	
		275298	76,7	+12,81	82,16	
FR0013326246 14/05/24 2,5		139.364.104	75,04	+ 54,78	63,96	3,31
VEOLIA ENV. (VIE) ◆	A	29,5	**29,47**	**- 0,14**	**+ 3,19**	
		1442011	29,53	+ 6,01	31,6	
FR0000124141 08/05/24 1,25		726.148.514	29,17	+ 1,9	26,47	4,24
VINCI (DG) ◆	A	110,5	**109,9**	**+ 0,05**	**- 3,34**	
		911147	110,9	+ 6,23	120,62	
FR0000125486 23/04/24 3,45		588.519.218	109,15	+ 6,1	97,44	3,14
VIVENDI (VIV) ◆	A	9,982	**10,065**	**+ 0,83**	**+ 4,02**	
		1548063	10,065	+ 6,55	11,17	
FR0000127771 30/04/24 0,25		1.029.918.125	9,952	+ 22,06	9,026	2,48

SRD

VALEURS FRANÇAISES

VALEURS MNÉMO / INFO / OST / ISIN / DATE DÉTACH. COUPON / DIV		OUV / VOL. / NB TITRES	CLOT / + HAUT / + BAS	% VEIL / % MOIS / % 52 S.	% AN / + HAUT AN / + BAS AN	BPA / PER / RDT
AB SCIENCE (AB) △	B	0,99	**1,028**	**+ 3,01**	**- 71,08**	
		16685	1,038	+ 6,75	4,465	
FR0010557264		52.375.019	0,99	- 63,99	0,88	
ABC ARBITRAGE (ABCA) △	B	4,385	**4,315**	**- 0,58**	**- 10,2**	
		57946	4,425	+ 3,48	4,87	
FR0004040608 23/04/24 0,1		59.608.879	4,31	- 27,6	3,58	
ABIVAX (ABVX) △	B	10,74	**10,52**	**- 2,05**	**+ 7,13**	
		9388	10,86	- 0,19	15,42	
FR0012333284		63.276.925	10,48	- 37,08	9,35	
ABIONYX PHARMA SA (ABNX) △	B	1,332	**1,298**	**- 1,67**	**+ 0,78**	
		59332	1,364	- 1,67	1,482	
FR0012616852		34.931.012	1,234	+ 8,17	0,91	
ADOCIA (ADOC) △	B	5,78	**5,52**	**- 3,16**	**- 52,17**	
		85959	5,94	- 3,66	12,4	
FR0011184241		15.043.513	5,51	- 44,3	5,11	
AÉROPORTS DE PARIS (ADP) ◆	A	116,9	**117,3**	**+ 0,26**	**+ 0,09**	
		69193	117,9	+ 3,99	133,2	
FR0010340141 10/06/24 3,82		98.960.602	116,4	+ 0,77	109,6	3,26
AIR FRANCE-KLM (AF) ■	A	8,202	**8,268**	**+ 1,15**	**- 39,17**	
		1117620	8,416	+ 7,49	13,828	
FR001400J770		262.769.869	8,184	- 37,53	7,412	
AKWEL (AKW) △	B	10,04	**9,86**	**- 1,79**	**- 38,99**	
		5949	10,04	- 8,7	17,44	
FR0000053027 03/06/24 0,3		26.741.040	9,8	- 35,39	9,8	3,04
AYVENS (AYV) ▲	A	6,025	**6,02**	**- 0,17**	**- 6,59**	
		308265	6,16	+ 2,03	7,51	
FR0013258662 31/05/24 0,47		816.960.428	5,965	- 35,58	5,11	7,81
ALPES (CIE DES) (CDA) △	B	13,7	**13,58**	**- 0,73**	**- 3,82**	
		21727	13,78	+ 4,62	16,28	
FR0000053324 20/03/24 0,91		50.622.242	13,54	+ 4,78	12,32	5,89
ALTAREA (ALTA) ▲	A	106	**104,2**	**- 1,51**	**+ 30,25**	
		1293	106	+ 5,25	111,8	
FR0000033219 11/06/24 8		21.894.605	103,4	+ 13,63	66,8	
ALSTOM (ALO) ■◆	A	16,325	**16,1**	**- 1,11**	**+ 32,18**	
		1706076	16,725	- 5,68	19,88	
FR0010220475 17/07/23 0,25		461.509.585	15,695	- 33,39	10,66	
ALTAREIT (AREIT)	B	450	**450**			
		1	450		480	
FR0000039216		1.750.487	450	- 17,43	440	
ALTEN (ATE) ▲	A	93,4	**93,45**	**+ 0,11**	**- 30,57**	
		27298	94,65	- 3,21	146,9	
FR0000071946 24/06/24 1,5		35.209.501	93,1	- 31,29	90	1,61
AMUNDI (AMUN) ▲	A	66,15	**65,85**	**- 0,38**	**+ 6,9**	
EX-DS 15/03/17		141896	67,1	+ 3,46	72,35	
FR0004125920 03/06/24 4,1		204.647.634	65,5	+ 21,94	58,75	6,23
ANTIN INFRA PARTNERS (ANTIN) ▲	A	11,52	**12,04**	**+ 5,61**	**- 12,63**	
		45950	12,3	- 5,49	17,28	
FR0014005AL0 17/06/24 0,39		179.193.288	11,52	- 9,2	10,1	3,24
ARAMIS (ARAMI)	A	5,34	**5,43**	**+ 0,74**	**+ 24,83**	
		44632	5,5	+ 6,47	5,53	
FR0014003U94		82.856.671	5,34	+ 49,59	3,3	
ARGAN (ARG)	A	77,1	**77,8**	**+ 1,17**	**- 8,69**	
		7226	77,8	+ 3,6	86,1	
FR0010481960 27/03/24 3,15		25.402.673	76,8	+ 5,28	70,7	
ARKEMA (AKE) ■◆	A	78,75	**78,85**	**+ 0,45**	**- 23,45**	
		123198	79,75	- 0,25	104,4	
FR0010313833 17/05/24 3,5		75.043.514	78,65	- 15,92	76,7	4,44
ARTMARKET.COM (PRC) △	C	4,53	**4,45**	**- 0,22**	**- 12,23**	
		849	4,53	- 1,98	6,15	
FR0000074783		6.651.515	4,34	- 31,75	4,11	
ASSYSTEM (ASY)	B	49,9	**49,2**	**- 1,21**	**- 0,61**	
OPA 24/11/17		11610	49,95	+ 2,39	61,2	
FR0000074148 10/07/24 5,5		15.668.216	48,95	+ 11,82	44,45	11,18
ATOS SE (ATO)	A	0,662	**0,652**	**- 2,69**	**- 90,75**	
		1015202	0,67	-25,01	7,83	
FR0000051732 14/05/21 0,9		112.136.778	0,652	- 90,9	0,637	
AUBAY (AUB) △	C	36	**35,8**	**- 0,56**	**- 14,05**	
		3881	36,55	+ 1,13	47,35	
FR0000063737 17/05/24 0,7		13.064.446	35,3	- 11,93	33,9	1,96
AVENIR TELECOM (AVT)	C	0,091	**0,09**	**- 1,21**	**- 21,47**	
		2825	0,091	+ 4,29	0,198	
FR001400CFI7			0,09	- 49,21	0,074	
AXWAY SOFTWARE (AXW) △	B	22,8	**22,8**	**+ 0,44**	**- 13,64**	
		232	22,8	+ 8,06	30,9	
FR0011040500 05/06/23 0,4		29.746.194	22,6	- 4,2	20	
BAINS MER MONACO (BAIN)	B	112	**108**	**- 3,57**	**+ 5,88**	
		323	112	+ 5,88	112	
MC0000031187 10/10/23 1,2		24.516.661	105	- 2,7	93,4	1,11
BALYO (BALYO) △	C	0,492	**0,496**	**- 11,74**	**- 40,17**	
		8096	0,516	-14,48	0,839	
FR0013258399		34.356.767	0,486	- 40,95	0,441	
BASTIDE LE CONFORT (BLC) △	C	20,8	**20,6**	**- 0,96**	**- 23,13**	
		1936	20,8	+ 3,94	28	
FR0000035370 07/01/22 0,27		7.358.328	20,5	- 19,37	13,8	
BELIEVE (BLV) ▲	A	14,9	**14,84**	**- 1,59**	**+ 41,33**	
		402	15	+ 4,51	16,92	
FR0014003FE9		100.708.785	14,84	+ 74,38	8,79	
BÉNÉTEAU (BEN) ▲	B	8,1	**7,93**	**- 1,86**	**- 36,46**	
		81835	8,2	-11,4	14,38	
FR0000035164 12/06/24 0,73		82.789.840	7,92	- 43,19	7,92	9,21
BIC (BB) ▲	A	61,8	**62**	**+ 0,65**	**- 1,35**	
		23185	62,8	+ 6,9	71,5	
FR0000120966 10/06/24 2,85		42.270.689	61,6	- 0,4	50,6	4,6
BIGBEN INT. (BIG) △	C	2,13	**2,12**	**- 1,4**	**- 38,73**	
		20443	2,165	- 2,97	3,88	
FR0000074072 27/07/22 0,3		18.538.970	2,115	- 48,67	2,09	
BIOMÉRIEUX (BIM) ▲	A	109,8	**109,5**	**- 0,64**	**+ 8,85**	
		109360	110,6	+12,54	111,5	
FR0013280286 07/06/24 0,85		118.361.220	108,2	+ 18,92	88,25	0,78
BOIRON (BOI) △	A	32,8	**32**	**+ 0,16**	**- 20,44**	
		254	32,8	+ 4,75	42,8	
FR0000061129 03/06/24 1,35		17.545.408	31,85	- 40,41	29,3	4,22
BOLLORÉ (BOL) ▲	A	5,625	**5,61**	**- 0,44**	**- 0,8**	
		1031431	5,675	- 4,1	6,425	
FR0000039299 03/09/24 0,02		2.852.174.816	5,58	+ 5,55	5,28	0,36
BONDUELLE (BON) △	B	6,55	**6,61**	**+ 0,92**	**- 39,58**	
		25056	6,82	- 5,03	10,94	
FR0000063935 02/01/24 0,25		32.630.114	6,54	- 38,11	6	3,78
BUREAU VERITAS (BVI) ■◆	A	29,12	**29,36**	**+ 0,76**	**+ 28,38**	
		568112	29,36	+ 4,48	29,94	
FR0006174348 02/07/24 0,83		453.871.520	28,96	+ 22,23	22,52	2,83
CARMILA (CARM) △	C	17,6	**17,4**	**- 0,46**	**+ 11,68**	
		64141	17,6	+ 6,36	18	
FR0010828137 29/04/24 1,2		142.441.073	17,24	+ 20	14,72	
CASINO GUICHARD (CO)	A	3,141	**3,076**	**- 3,57**	**- 96,07**	
		46944	3,215	- 9,46	80	
FR0014000KR3		395.740.444	3,06	- 98,61	2,71	
CATANA GROUP (CATG) △	C	4,98	**4,825**	**- 3,11**	**- 15,65**	
		25847	5,03		5,92	
FR0010193052 05/03/24 0,15		30.706.178	4,825	- 29,36	4,085	3,11
CEGEDIM (CGM)	B	12,7	**12,7**	**- 0,39**	**- 28,89**	
		1791	12,8	+ 3,25	18,8	
FR0000053506 29/06/22 0,5		14.097.155	12,6	- 35,86	11,3	
CHARGEURS (CRI) △	C	11,8	**11,6**	**- 1,7**	**- 0,68**	
		9252	11,86	+12,62	13,3	
FR0000130692 02/05/23 0,54		24.862.314	11,6	+ 25	9,14	
CHRISTIAN DIOR (CDI)	A	570,5	**565,5**	**- 0,7**	**- 20,07**	
EX D OP 08/06/17		3699	577,5	- 4,07	832,5	
FR0000130403 23/04/24 7,5		180.507.516	562,5	- 20,46	562,5	1,33
CLARANOVA SE (CLA) △	B	1,41	**1,388**	**- 1,7**	**- 34,68**	
		50296	1,422	- 7,1	3,05	
FR0013426004		57.206.910	1,36	- 14,53	1,36	
CLARIANE (CLARI) ▲	A	1,673	**1,675**	**+ 0,9**	**- 30,32**	
		583287	1,725	-11,14	5,45	
FR0010386334 21/06/23 0,25		355.980.761	1,649	- 72,36	1,321	
COFACE (COFA) ▲	A	14,49	**14,37**	**- 0,62**	**+ 21,37**	
		78907	14,54	+ 4,97	15,95	
FR0010667147 22/05/24 1,3		150.179.792	14,32	+ 14,32	11,53	9,05
COVIVIO (COV) ▲	A	54,1	**54**	**+ 0,19**	**+ 10,93**	
		110379	54,35	+13,02	54,35	
FR0000064578 19/04/24 3,3		111.623.468	53,4	+ 20,91	39,54	
DASSAULT AV. (AM)	A	189,8	**187,5**	**- 1,26**	**+ 4,63**	
		26398	190,2	- 1,57	212,4	
FR0014004L86 20/05/24 3,37		78.595.561	186,4	+ 3,14	160,9	1,8
DASSAULT SYSTEMES (DSY) ◆	A	34,6	**35,42**	**+ 2,25**	**- 19,93**	
		2060773	35,6	+ 5,61	48,875	
FR0014003TT8 27/05/24 0,23		1.336.449.712	34,5	- 2,61	32,25	0,65
DBV TECHNOLOGIES (DBV) △	B	0,829	**0,744**	**- 3,38**	**- 59,76**	
		96223	0,843	-11,64	1,896	
FR0010417345		96.498.927	0,744	- 75,05	0,744	
DEEZER SA (DEEZR)	2	1,795	**1,79**	**- 0,28**	**- 15,76**	
		1208	1,795	+ 1,7	2,4	
FR001400AYG6		117.785.607	1,775	- 19,37	1,64	
DERICHEBOURG (DBG) △	B	5,04	**4,964**	**- 1,21**	**- 2,28**	
		88597	5,08	+ 9,82	5,295	
FR0000053381 14/02/24 0,16		159.397.489	4,964	- 0,16	3,858	3,22
DMS (DGM) △	C	0,932	**0,968**	**+ 1,26**	**- 14,71**	
		1892	0,968	+ 0,62	1,37	
FR0012202497		16.120.556	0,93	- 17,26	0,884	
EDENRED (EDEN) ◆	A	37,95	**36,83**	**- 2,95**	**- 31,97**	
		407074	38,06	+ 2,36	58,76	
FR0010908533 10/06/24 1,1		249.588.059	36,8	- 37,19	34,7	2,99
EIFFAGE (FGR) ■◆	A	95,86	**95,52**	**- 0,06**	**- 1,55**	
		154161	96,1	+ 5,45	107,75	
FR0000130452 20/05/24 4,1		98.000.000	94,72	+ 4,6	84,56	4,29
EKINOPS (EKI) △	B	4,045	**3,655**	**- 4,32**	**- 37,63**	
		39444	4,145	+ 4,73	5,94	
FR0011466069		26.994.049	3,65	- 50,07	2,82	
ELIOR (ELIOR) ▲	B	3,562	**3,508**	**- 1,41**	**+ 19,65**	
		411418	3,604	+13,53	3,98	
FR0011950732 07/04/20 0,29		253.611.809	3,49	+ 66,41	2,136	
ELIS (ELIS) ▲	A	17,85	**18,38**	**+ 0,71**	**- 2,7**	
		820187	18,91	-12,39	23,58	
FR0012435121 27/05/24 0,43		235.567.817	17,64	+ 9,4	17,64	2,34
EMEIS (EMEIS) ▲	A	7,193	**6,901**	**- 3,91**	**- 58,89**	
		319703	7,568	-29,44	17,979	
FR001400NLM4		161.091.884	6,9	- 92,35	6,9	
ERAMET (ERA) ▲	B	61,45	**61,2**	**+ 1,41**	**- 14,41**	
		49037	62,85	-10,98	114,5	
FR0000131757 04/06/24 1,5		28.755.047	60,9	- 14,47	58,5	2,45
ESSO (ES) △	C	125,8	**124**	**- 1,12**	**+126,07**	
		8635	128,2	- 7,19	205	
FR0000120669 08/07/24 15		12.854.578	122,8	+111,6	48,98	12,1
EURAZEO (RF) ▲	A	70,2	**69,75**	**- 0,43**	**- 2,92**	
		66977	70,65	+ 3,79	86,75	
FR0000121121 14/05/24 2,42		76.081.874	69,3	+ 24,33	63,95	3,47
EUTELSAT COM. (ETL) ▲	A	4,102	**4,122**	**- 0,19**	**- 3,01**	
		160926	4,276	- 0,39	4,96	
FR0010221234 17/11/22 0,93		475.178.378	4,102	- 28	3,382	
EXAIL TECHNOLOGIES (EXA) △	B	18,22	**18,04**	**- 0,88**	**- 6,53**	
		7593	18,24	+ 6,49	24,6	
FR0000062671 23/06/21 0,32		17.424.747	17,64	- 8,98	15,7	
EXCLUSIVE NETWORKS (EXN)	A	23,55	**23,5**	**+ 0,21**	**+ 21,01**	
		40016	23,6	+ 2,62	23,7	
FR0014005DA7 05/07/22 0,2		91.670.286	23,45	+ 27,03	16,9	
EXOSENS PROM (EXENS)	A	21,1	**20,64**	**- 1,69**	**+ 3,2**	
		14641	21,34	+ 4,6	24,945	
FR001400Q9V2		50.782.552	20,435	+ 3,2	18,86	
FDJ (FDJ) ▲	A	38,1	**38,16**		**+ 16,2**	
		156992	38,32	+ 8,47	39,46	
FR0013451333 03/05/24 1,78		185.270.000	37,78	+ 18,51	30,7	4,67
PHAXIAM TX (PHXM)	C	1,682	**1,658**	**- 1,43**	**- 63,96**	
		4051	1,682	-10,38	4,7	
FR0011471135		60.751.054	1,65	- 61,35	1,64	
FNAC DARTY (FNAC) ▲	A	26,9	**27,25**		**- 0,91**	
		15317	27,35	+ 3,61	35,95	
FR0011476928 03/07/24 0,45		27.778.578	26,75	+ 2,75	23,1	1,65
FONCIÈRE LYONNAISE (FLY)	A	66,6	**66,4**	**- 0,6**	**- 0,9**	
		77	66,6	+ 4,08	72	
FR0000033409 18/04/24 2,4		42.950.800	66	+ 2,47	62	
FORVIA (FRVIA) ■◆	A	8,608	**8,198**	**- 4,59**	**- 59,85**	
		1545626	8,806	-10,44	21,17	
FR0000121147 04/06/24 0,5		197.089.340	8,134	- 57,52	8,134	6,1
GECINA (GFC) ■◆	A	105,1	**104,5**	**- 0,57**	**- 5,09**	
		155161	105,6	+11,53	111,1	
FR0010040865 02/07/24 2,65		76.670.861	103,9	+ 6,63	85,15	
GENFIT (GNFT) ▲	B	3,775	**3,73**	**- 1,32**	**+ 5,37**	
		81850	3,795	+ 0,81	5,79	
FR0004163111		49.939.043	3,71	- 2,61	3,025	
GENSIGHT (SIGHT) △	B	0,37	**0,377**	**+ 4,58**	**- 18,04**	
		522864	0,404	+22,01	0,598	
FR0013183985		105.756.154	0,36	- 10,24	0,282	
GERARD PERRIER (PERR)	B	87	**87**		**- 12,83**	
		107	87	- 5,43	102	
FR0000061459 10/06/24 2,3		3.973.148	87	- 16,35	86	2,64
GETLINK (GET) ■◆	A	16,26	**16,235**	**+ 0,71**	**- 1,99**	
		544800	16,33	+ 2,04	16,89	
FR0010533075 30/05/24 0,55		550.000.000	16,145	+ 5,97	14,915	3,39

SRD Suite

VALEURS FRANÇAISES

VALEURS MNÉMO / INFO / OST / ISIN / DEVISE / DATE DÉTACH. / DIV		OUV / VOL. / NB TITRES	CLOT / + HAUT / + BAS	% VEIL / % MOIS / % 52 S.	% AN / + HAUT AN / + BAS AN	BPA / PER / RDT
GL EVENTS (GLO) △	B	19,3	**18,92**	**+ 0,11**	**- 3,57**	
		28599	19,64	+ 1,07	23,55	
FR0000066672 02/07/24 0,7		29.982.787	18,84	+ 13,98	16,2	3,7
GRAINES VOLTZ (GRVO)	C	22,7	**22,7**	**+ 1,79**	**- 22,26**	
		264	22,7	- 2,58	30,6	
FR0000065971 29/03/22 2		1.480.265	22,7	- 34,3	20,8	
GROUPE CRIT (CEN) △	B	60,8	**60,8**		**- 22,65**	
		263	60,8	- 2,88	79,6	
FR0000036675 03/07/24 1		11.250.000	60,6	- 14,61	59,8	1,65
GTT (GTT) ■▲	A	120,6	**124,1**	**+ 3,07**	**+ 3,5**	
		133875	124,1	- 1,66	151,1	
FR0011726835 18/06/24 2,51		37.078.357	120,5	+ 5,8	117,3	2,02
GUERBET (GBT) △	B	33,4	**33,3**	**- 0,45**	**+ 70,77**	
		4137	33,6	- 1,04	40,25	
FR0000032526 01/07/24 0,5		12.641.115	33,1	+ 60,48	17,02	1,5
GUILLEMOT (GUI) △	C	5,08	**5,14**	**+ 0,39**	**- 24,3**	
		12385	5,2	- 5,86	7,48	
FR0000066722 07/06/23 0,25		15.087.480	4,96	- 23,28	4,405	
ICADE (ICAD) ▲	A	23,66	**23,42**	**- 0,76**	**- 34,1**	
		124629	23,82	+13,47	35,9	
FR0000035081 02/07/24 2,42		76.234.545	23,34	- 31,12	19,36	
ID LOGISTIC (IDL)	A	375,5	**378**	**+ 0,67**	**+ 23,53**	
		3630	383,5	-12,09	466	
FR0010929125		6.173.328	373,5	+ 47,66	298	
IMERYS (NK) ▲	A	29,4	**29,04**	**- 0,96**	**+ 1,97**	
		59844	29,74	- 0,62	38,5	
FR0000120859 21/05/24 1,35		84.940.955	29,02	- 3,2	24,96	4,65
INFOTEL (INF) △	C	37,1	**36,9**	**- 0,54**	**- 30,38**	
		482	37,2	+ 4,24	53,6	
FR0000071797 29/05/24 2		6.934.791	36,7	- 31,41	33,7	5,42
INNATE PHARMA (IPH) △	B	2,15	**2,18**	**+ 0,23**	**- 16,79**	
		35953	2,19	+10,1	2,8	
FR0010331421		80.967.407	2,13	- 23,78	1,862	
INTERPARFUMS (ITP) ▲	A	40,85	**40,05**	**- 1,84**	**- 12,59**	
		49444	41,5	-11,69	50,182	
FR0004024222 26/04/24 1,15		83.035.884	40,05	- 17,03	37,7	2,87
INVENTIVA (IVA) △	B	2,1	**2,1**		**- 48,72**	
		4462	2,1	- 2,78	4,44	
FR0013233012		52.477.188	2,08	- 38,69	2,04	
IPSEN (IPN) ▲	A	105,2	**105,6**	**- 1,12**	**- 2,13**	
		78901	106,8	+ 2,42	126,7	
FR0010259150 30/05/24 1,2		83.814.526	104,6	- 13,8	99,7	1,14
IPSOS (IPS) ▲	A	53,7	**53,5**	**- 0,28**	**- 5,73**	
		38157	53,85	- 4,12	68,2	
FR0000073298 01/07/24 1,65		43.203.225	52,65	+ 13,3	52,5	3,08
JACQUET METALS (JCQ) △	B	14,62	**14,5**	**- 1,23**	**- 26,02**	
		22610	14,9	- 2,95	20	
FR0000033904 03/07/24 0,2		22.016.467	14,38	- 18,08	14,34	1,38
JCDECAUX (DEC) ▲	A	18,72	**18,32**	**- 2,03**	**+ 0,66**	
		100215	18,76	+ 1,27	22,36	
FR0000077919 21/05/19 0,58		213.161.658	18,22	+ 7,07	16,65	
KAUFMAN & BROAD (KOF) △	B	32,2	**31,9**	**- 0,93**	**+ 5,98**	
		8623	32,75	+ 6,33	34,4	
FR0004007813 09/05/24 2,4		19.862.022	31,9	+ 16	25,45	7,52
KLEPIERRE (LI) ■◆	A	28,46	**28,5**	**+ 0,49**	**+ 15,48**	
		722183	28,52	+ 7,79	28,52	
FR0000121964 09/07/24 0,9		286.861.172	28,22	+ 16,42	22,69	
LAGARDÈRE (MMB) ▲	A	22,35	**22,25**	**- 1,33**	**+ 21,06**	
		4314	22,6	+ 0,91	23	
FR0000130213 26/04/24 0,65		141.133.286	22,25	+ 5,45	17,8	2,92
LDC (LOUP)	A	139,5	**140**	**+ 0,72**		
		456	140,5	+ 0,72	159	
FR0013204336 27/08/24 3,6		17.635.433	139	+ 12,45	125	2,57
LNA SANTÉ (LNA) △	B	24	**22,5**	**- 6,25**	**+ 11,94**	
		3975	24	- 7,41	28,4	
FR0004170017 08/07/24 0,6		10.709.416	22,3	- 20,63	18,14	2,67
LECTRA (LSS) △	B	28,35	**28,5**	**+ 0,71**	**- 8,8**	
		11624	28,5	+ 9,83	35,2	
FR0000065484 30/04/24 0,36		37.832.965	28,15	- 0,87	24,3	1,26
LHYFE (LHYFE)	B	3,81	**3,81**	**- 1,93**	**- 24,4**	
		5421	3,885	- 4,51	5,49	
FR0014009YQ1		47.943.848	3,8	- 38,25	3,445	
LINEDATA SERVICES (LIN) △	B	68	**67,4**	**- 1,17**	**+ 21,22**	
		46	68	- 5,6	81,6	
FR0004156297 08/07/24 1,75		4.960.807	66,2	+ 34,26	55,6	2,6
LISI (FII) △	A	28,35	**28,5**	**+ 0,18**	**+ 20,76**	
		6633	28,6	+10,04	29,3	
FR0000050353 30/04/24 0,31		46.538.313	28,25	+ 29,55	20,85	1,09
LUMIBIRD (LBIRD) △	C	10	**9,54**	**- 4,41**	**- 21,67**	
		3324	10	- 3,83	15,48	
FR0000038242		22.466.882	9,54	- 35,54	9,5	
M6-MÉTROPOLE TV (MMT) ▲	A	12,16	**12,16**		**- 6,03**	
		43227	12,26	+ 3,4	14,96	
FR0000053225 30/04/24 1,25		126.414.248	12,1	- 2,72	11,48	10,28
MAISONS DU MONDE (MDM) △	B	3,55	**3,83**	**+ 7,28**	**- 32,45**	
		61783	3,925	+ 9,12	5,73	
FR0013153541 03/07/24 0,06		39.189.288	3,55	- 53,46	3,26	1,57
MANITOU (MTU) △	B	16,6	**16,4**	**- 0,61**	**- 29,31**	
		24969	16,84	-16,33	29	
FR0000038606 17/06/24 1,35		39.668.399	16,4	- 33,33	16,4	8,23
MAUREL ET PROM (MAU) △	B	4,85	**4,836**	**+ 0,79**	**- 20,59**	
		109710	4,944	- 8,5	6,865	
FR0000051070 03/07/24 0,3		201.261.570	4,826	- 0,66	4,7	6,2
MEDINCELL (MEDCL)	B	16,06	**16,2**	**- 0,61**	**+125**	
		91737	16,48	+ 2,53	19	
FR0004065605		29.103.380	15,9	+125,94	6,91	
MERCIALYS (MERY) ▲	B	12,28	**12,14**	**- 1,78**	**+ 22,07**	
		154490	12,32	+ 3,06	12,43	
FR0010241638 29/04/24 0,99		93.886.501	12,09	+ 37,88	9,775	
MERSEN (MRN) ▲	B	27,4	**27,3**	**+ 0,55**	**- 22,44**	
		35893	28,1	-11,79	40,25	
FR0000039620 02/07/24 1,25		24.418.312	27,25	- 32,09	27,1	4,58
METABOLIC EXPLORER (METEX) △	C	/060524			**- 68,71**	
					0,578	
FR0004177046		50.919.133		- 81,63	0,05	
MONCEY (FIN.) NOM. (FMONC)	B	8250	**8350**	**+ 0,6**	**+ 9,15**	
		4	8350	+ 4,38	8650	
FR0000076986 25/06/24 28		182.871	8150	+ 7,74	6550	0,34
NACON (NACON)	B	0,95	**0,95**		**- 43,05**	
		34777	0,968	-14,1	1,838	
FR0013482791		105.321.937	0,945	- 39,1	0,942	
NANOBIOTIX (NANO) △	B	4,55	**4,55**	**- 0,57**	**- 31,48**	
		10237	4,598	+ 4,12	7,93	
FR0011341205 13/05/19		47.133.328	4,5	- 51,08	3,816	
NEOEN (NEOEN) ▲	A	38,81	**38,8**	**- 0,08**	**+ 28,14**	
		111650	38,87	+ 0,99	38,94	
FR0011675362 20/05/24 0,15		152.848.774	38,7	+ 41,09	21,8	0,39
NEURONES (NRO)	B	42,1	**42,2**	**+ 0,12**	**- 3,54**	
		1848	42,3	+ 0,72	48,15	
FR0004050250 12/06/24 1,2		24.278.716	41,75	+ 11,49	39,45	2,84
NEXANS (NEX) ▲	A	117,5	**116,7**	**- 0,34**	**+ 47,26**	
		147274	118,8	- 2,02	127,4	
FR0000044448 21/05/24 2,3		43.753.380	116	+ 61,75	72,1	1,97
NEXITY (NXI) ▲	A	10,74	**10,69**	**- 0,19**	**- 36,56**	
		181841	10,95	+ 9,14	17,19	
FR0010112524 24/05/23 2,5		56.129.724	10,5	- 28,54	8,335	
ODET (CIE DE L') (ODET)	A	1420	**1416**		**- 2,61**	
		191	1426	- 1,26	1626	
FR0000062234 25/06/24 4		6.585.990	1414	- 3,54	1294	0,28
OSE IMMUNO (OSE) △	C	7,63	**7,2**	**- 5,01**	**+ 68,22**	
		397796	7,74	+ 1,69	9,39	
FR0012127173		21.817.777	7,08	+121,88	3,115	
OVH (OVH) △	A	6,05	**6,095**	**+ 0,74**	**- 29,25**	
		92556	6,13	+12,77	11,28	
FR0014005HJ9		188.532.591	5,97	- 34,32	4,43	
PEUGEOT INVEST (PEUG) △	A	74,2	**72,9**	**- 1,88**	**- 28,11**	
		12181	74,8	- 8,88	119,6	
FR0000064784 19/05/23 1		24.922.589	71,5	- 28,25	71,5	4,46
PHARMAGEST INT. (PHA) △	A	47,35	**46,3**	**- 2,22**	**- 24,22**	
		4709	48,35	- 0,11	67,4	
FR0012882389 02/07/24 1,25		15.174.125	46,3	- 37,26	42,95	2,7
PIERRE & VACANCES (VAC) △	C	1,332	**1,34**	**- 0,3**	**- 13,66**	
		37093	1,348	+ 1,21	1,668	
FR0000073041 19/03/12 0,7		454.447.336	1,328	- 0,89	1,142	
PLANISWARE PROM (PLNW)	A	26,865	**26,955**	**- 0,28**	**+ 34,17**	
		36478	27,19	+ 0,06	31,2	
FR001400PFU4		69.391.000	26,75	+ 68,47	19,306	
PLASTIC OMNIUM (OPM) ▲	A	8,085	**8,12**	**+ 0,74**	**- 32,33**	
		141924	8,195	- 5,96	13,2	
FR0000124570 25/07/24 0,24		145.522.153	8,005	- 48,74	8	2,96
POXEL (POXEL) △	C	0,58	**0,568**	**- 3,89**	**+ 3,09**	
		135693	0,591	- 5,96	0,898	
FR0012432516		52.786.560	0,558	- 0,35	0,364	
QUADIENT (QDT) △	B	17,3	**17,18**	**- 0,23**	**- 10,61**	
		15368	17,36	- 0,92	23,1	
FR0000120560 05/08/24 0,65		34.468.912	17,14	- 11,53	16,34	3,78
RALLYE (RAL)	A	/220424			**- 66,84**	
					0,169	
FR0000060618 20/05/19 1		52.925.203		- 71,47	0,015	
RAMSAY GDS (GDS)	A	15,15	**15,1**		**- 20,53**	
		22	15,15	+ 1,34	19,9	
FR0000044471 02/12/14 1,4		110.389.690	15,1	- 29,11	12	
RÉMY COINTREAU (RCO) ◆	A	64,2	**64,2**	**- 0,08**	**- 44,17**	
		85807	65,9	- 9,77	114,9	
FR0000130395 24/07/24 2		51.252.969	63,9	- 52,71	63,9	3,12
REXEL (RXL) ■◆	A	22,33	**22,11**	**- 0,54**	**- 10,74**	
		576851	22,77		28,88	
FR0010451203 15/05/24 1,2		301.735.000	21,95		20,3	5,43
ROBERTET S.A. (RBT)	B	904	**911**	**+ 1,45**	**+ 9,76**	
		887	911	+ 8,19	911	
FR0000039091 27/06/24 8,5		2.167.745	889	+ 9,5	762	0,93
RUBIS (RUI) ▲	A	23,62	**22,9**	**- 3,05**	**+ 1,78**	
DIV 2 28/07/17		403463	23,82	-16,42	34,3	
FR0013269123 14/06/24 1,98		104.156.127	22,9	+ 0,79	22,5	8,65
SARTORIUS STED. BIO. (DIM) ▲	A	188,3	**189,75**	**+ 0,61**	**- 20,77**	
DIV 6 10/05/16		47135	192,05	+ 8,43	281	
FR0013154002 02/04/24 0,69		97.330.405	187,4	- 27,24	139,1	0,36
SAVENCIA (BH)	B	50	**50,4**	**+ 0,8**	**- 8,36**	
		461	50,6	+ 1,82	55,2	
FR0000120107 13/05/24 1,4		14.032.930	50	- 9,03	48,2	2,78
SCOR (SCR) ■▲	A	19,15	**19,06**	**- 4,13**	**- 27,97**	
		1380016	19,48	+12,45	32,48	
FR0010411983 21/05/24 1,8		179.362.195	18,55	- 37,3	16,91	9,44
SEB (SK) ▲	A	91,55	**90,45**	**- 0,99**	**- 19,96**	
		32566	92,35	+ 1,69	120,2	
FR0000121709 03/06/24 2,62		55.337.770	89,6	- 0,82	85,1	2,9
SECHE ENVIRONNEMENT (SCHP) △	B	89,5	**90,4**	**+ 1,46**	**- 17,82**	
		1893	91,9	- 5,44	121,4	
FR0000039109 08/07/24 1,2		7.857.732	89,5	- 20,7	85,5	1,33
SERGEFERRARI GROUP (SEFER) △	C	5,5	**5,63**	**+ 3,3**	**- 30,15**	
		2376	5,7	- 2,43	8,2	
FR0011950682 28/06/24 0,12		12.299.259	5,5	- 47,19	5,38	2,13
SES-IMAGOTAG (VU) ▲	B	144,6	**146,8**	**+ 2,02**	**+ 8,1**	
		26796	147,1	+ 9,72	175,1	
FR0010282822 25/06/24 0,3		16.071.708	144,4	+ 31,54	120,2	0,2
SHOWROOMPRIVÉ (SRP) △	B	1,1	**1,11**	**+ 0,91**	**+ 4,13**	
		2827	1,11	+38,75	1,17	
FR0013006558		118.902.909	1,09	- 10,48	0,7	
SOITEC (SOI) ▲	A	106	**103,7**	**- 1,52**	**- 35,91**	
EX-DS 13/05/16 REGR.1P20		66983	107,4	- 1,61	164,1	
FR0013227113		35.724.746	101,2	- 35,35	86	
SOLOCAL GROUP (PAJ)	B	0,003	**0,003**	**- 3,45**	**- 96,81**	
		13762576	0,003	-17,65	0,15	
FR0014000609		129.505.837	0,003	- 97,65	0,003	
SODEXO (SW) ■◆	A	79,05	**78,6**	**- 2,3**	**+ 5**	
		245487	79,3	- 8,44	89,4	
FR0000121220 27/08/24 6,24		147.454.887	78,05	+ 3,67	71,94	7,94
SOLUTIONS 30 (ALS30)	A	1,507	**1,473**	**- 2,45**	**- 44,75**	
		228662	1,507	+ 4,47	2,896	
FR0013379484		107.127.984	1,436	- 42,95	1,3	
SOPRA STERIA GP (SOP) ▲	A	178,3	**181,1**	**+ 1,68**	**- 8,44**	
		24031	181,3	+ 8,64	239,6	
FR0000050809 28/05/24 4,65		20.547.701	178	- 8,99	159,5	2,57
SMCP (SMCP) △	B	2,25	**2,2**	**- 1,35**	**- 35,67**	
		106240	2,3	+24,43	3,555	
FR0013214145		75.591.187	2,185	- 61,06	1,72	
SPIE (SPIE) ■▲	A	36,12	**36,12**	**+ 0,17**	**+ 27,63**	
		144894	36,42	+ 7,82	38,6	
FR0012757854 14/05/24 0,61		166.907.584	35,86	+ 29,93	27,32	1,69
STEF (STF) △	B	135,2	**139**	**+ 2,66**	**+ 21,72**	
		2901	139,2	+ 2,96	146,8	
FR0000064271 30/04/24 5,1		12.850.000	135	+ 24,11	112,6	3,67
SWORD GROUP (SWP) △	B	30,8	**31,45**	**+ 2,44**	**- 21,08**	
		8388	31,7	- 3,23	40	
FR0004180578 30/04/24 1,45		9.544.965	30,8	- 20,78	29,85	5,41
SYNERGIE (SDG) △	B	31,9	**31,9**		**- 9,38**	
		686	32	+ 0,31	36,8	
FR0000032658 29/06/23 0,8		24.362.000	31,9	- 0,31	29,15	
TELEPERFORMANCE (RCF) ◆	A	96,26	**97,14**	**+ 0,29**	**- 26,44**	
		206347	98,04	- 4,34	153,8	
FR0000051807 28/05/24 3,85		60.738.823	96,2	- 23,21	80,76	3,96
TERACT (TRACT)	B	0,732	**0,73**		**- 60,96**	
		731	0,732	-16,09	1,885	
FR001400BMH7		73.394.562	0,728	- 81,52	0,376	
TF1 (TFI) ▲	A	7,94	**7,885**	**- 0,51**	**+ 10,51**	
		69028	7,995	+ 0,83	9,17	
FR0000054900 22/04/24 0,55		211.011.555	7,885	+ 5,98	7,105	6,98
TFF GROUP (TFF) ▲	B	38,7	**38,8**	**+ 0,26**	**- 13,59**	
		462	39,2	+ 3,74	47,5	
FR0013295789 08/11/23 0,6		21.680.000	38,7	- 6,28	36,7	1,55
THERMADOR GROUPE (THEP)	B	75,2	**74,7**	**- 1,58**	**- 11,6**	
		3764	76,6	- 3,49	90,9	
FR0013333432 12/04/24 2,08		9.200.849	74,7	- 10	73,2	2,78
TIKEHAU CAPITAL (TKO) △	A	22,75	**22,75**	**+ 0,66**	**+ 10,44**	
EX D S 03/07/17		18552	22,9	+ 2,02	24,45	
FR0013230612 09/05/24 0,75		176.192.916	22,55	+ 0,22	19,82	3,3
TRANSGÈNE (TNG) △	C	1,068	**1,056**	**- 0,94**	**- 22,92**	
		14421	1,072	+ 5,81	1,52	
FR0005175080		132.293.932	1,044	- 38,25	0,985	
TRIGANO (TRI) ▲	A	100,3	**99,55**	**- 0,45**	**- 32,87**	
		21630	101	- 3,72	163,8	
FR0005691656 22/05/24 1,75		19.336.269	98,95	- 20,3	98,15	1,76
UBISOFT ENTERTAINMENT (UBI) ◆	A	13,06	**12,005**	**- 9,36**	**- 48,05**	
		1786334	13,2	-28,94	24,6	
FR0000054470		128.399.295	11,85	- 56,85	11,85	
VALEO (FR) ■◆	A	8,738	**8,626**	**- 1,01**	**- 38,01**	
		1291778	8,954	- 9,09	14,75	
FR0013176526 28/05/24 0,4		244.633.504	8,58	- 50,82	8,53	4,64
VALLOUREC REG (VK) ▲	B	13,245	**13,18**	**- 0,57**	**- 6,02**	
		559206	13,46	- 2,01	18,2	
FR0013506730		229.947.719	13,09	+ 7,24	12,785	
VALNEVA (VLA) ▲	B	3,15	**3,086**	**- 1,85**	**- 34,62**	
		181590	3,2	- 0,9	4,996	
FR0004056851		139.276.901	3,074	- 51,57	2,93	
VERALLIA (VRLA) △	A	25,96	**25,7**	**- 0,85**	**- 26,28**	
		108415	26,34	- 3,31	39	
FR0013447729 14/05/24 2,15		120.805.103	25,66	- 40,01	24,98	8,37
VERIMATRIX (VMX) △	B	0,389	**0,389**		**- 15,07**	
		14575	0,398	+ 5,42	0,626	
FR0010291245		85.535.147	0,384	- 40,52	0,33	
VETOQUINOL (VETO)	B	98,4	**94,3**	**- 1,98**	**- 7,91**	
		1636	98,4	+ 0,21	110	
FR0004186856 04/06/24 0,85		11.881.902	93,8	+ 16,28	90,7	0,9
VICAT (VCT) △	A	31,7	**31,5**	**- 0,63**	**- 4,11**	
		22695	31,85	+ 5	38,4	
FR0000031775 29/04/24 2		44.900.000	31,35	+ 1,29	29,35	6,35
VIRBAC (VIRP) ▲	A	360	**359,5**	**+ 0,28**		
		1808	362	+ 5,89	377,5	
FR0000031577 25/06/24 1,32		8.458.000	357	+ 35,66	316,5	0,37
VIRIDIEN (VIRI) ▲	B	35,53	**35,025**	**- 1,06**	**- 41,43**	
		32496	36,46	- 6,29	63,86	
FR001400PVN6		7.161.465	34,7	- 52,41	34,7	
VIVENDI (VIV) ◆	A	9,982	**10,065**	**+ 0,83**	**+ 4,02**	
		1548063	10,065	+ 6,55	11,17	
FR0000127771 30/04/24 0,25		1.029.918.125	9,952	+ 22,06	9,026	2,48
VOLTALIA (VLTSA) ▲	A	6,93	**7,14**	**+ 3,18**	**- 31,48**	
		96106	7,24	-30,54	12,1	
FR0011995588		131.318.716	6,93	- 52,08	5,82	
WAVESTONE (WAVE) △	B	55,4	**54,5**	**- 0,91**	**- 7,16**	
		8315	55,7	+ 5,01	67,2	
FR0013357621 31/07/24 0,38		24.906.332	53,8	+ 4,61	49,25	0,7
WENDEL (MF) ▲	A	90,05	**90**	**+ 0,11**	**+ 11,59**	
		24885	90,4	+ 4,96	97,6	
FR0000121204 21/05/24 4		44.430.554	89,45	+ 9,82	77,55	4,44
WORLDLINE (WLN) ■▲	A	8,516	**8,204**	**- 3,62**	**- 47,65**	
		1281083	8,614	+ 4,24	15,96	
FR0011981968		283.391.667	7,984	- 70,73	7,426	
XILAM ANIMATION (XIL) △	C	4,205	**4,195**	**- 0,36**	**+ 5,93**	
		979	4,21	+12,17	5,92	
FR0004034072		5.893.799	4,195	- 79,73	3,265	

AUTRES VALEURS DE LA ZONE EURO

EURONEXT (ENX) ■◆	A	100,1	**99,75**	**- 0,35**	**+ 26,83**	
		170983	100,2	+ 9,14	100,4	
NL0006294274 21/05/24 2,11		104.235.507	99	+ 51,71	76,35	2,49
NOKIA (NOKIA) ◆	A	3,804	**3,765**	**- 1,27**	**+ 22,86**	0,3
		135038	3,806	+ 8,08	4,115	12,72
FI0009000681 22/07/24 0,02		5.613.496.565	3,753	- 0,62	3,012	0,8
PLUXEE (PLX)	A	19,97	**18,97**	**- 7,96**		
		249506	20,07	- 5,24	31,82	
NL0015001W49		147.174.692	18,646		18,646	
SES (SESG) ■◆		4,88	**4,724**	**- 0,76**	**- 20,74**	
		335359	4,88	+ 1,29	6,395	
LU0088087324 16/04/24 0,43		371.457.600	4,718	- 27,99	4,132	10,58
X-FAB SILICON (XFAB) △	A	4,85	**4,8**		**- 52,85**	
		155488	4,94	-10,61	10,3	
BE0974310428		130.781.669	4,79	- 51,27	4,79	

VALEURS ZONE INTERNATIONALE

TOTAL ENERGIES GABON (EC)	A	159	**159,5**	**+ 0,95**	**+ 1,59**	
		204	159,5	+ 0,31	180,5	
GA0000121459 26/06/24 20,55		4.500.000	158	- 6,29	149,5	12,88

carnet

EN PARTENARIAT AVEC nomination SMART DATA FOR BUSINESS PERFORMANCE

PORTRAIT

par **Julie Le Bolzer**

Hélène Le Téno veut former à l'empathie


Heart Leadership University 2024

Bien que rien ne semble pouvoir entraver la course ébouriffante de l'IA, des voix appellent immuablement à la modération. Parmi elles, Hélène Le Téno, 45 ans, entend outiller les dirigeants face aux potentielles dérives des nouvelles technologies. D'où la Heart Leadership University, association d'intérêt général à caractère éducatif et scientifique, qu'elle a lancée en 2021 avec Jean-Noël Thorel, le président du groupe de cosmétiques NAOS. Et qui accueille en cette rentrée sa quatrième promotion. L'ambition ? Former les décideurs à une gouvernance qui ne se départit pas de l'intelligence du cœur et fait appel à l'empathie, à l'intuition, au courage…

« *Il ne s'agit pas de bons sentiments, mais d'aptitudes essentielles aux dirigeants à l'aune des enjeux du XXI*e *siècle* », appuie, dans un débit accéléré, cette « *ingénieure "rationnelle" de formation* ». Et d'égrener « *la multiplication des incertitudes* » : essor technologique, creusement des inégalités, effondrements écologiques… Autant de défis où « *l'intelligence du cœur fera la différence face aux algorithmes* », veut croire celle qui est par ailleurs directrice de la Jean-Noël Thorel Foundation, un fonds de dotation dédié à « la réalisation du potentiel humain ».

« Un diplôme qui n'existe pas »

La Heart Leadership University puise son origine dans l'affluence de CV formatés, « *très bien sur le papier, mais dénués de compétences en "heart leadership", un diplôme qui n'existe pas* », résume-t-elle. La réponse à ce constat : un parcours de dix-huit mois émaillé de conférences et de rencontres avec des experts en connaissance de soi, en transition écologique, en comptabilité innovante… Ainsi qu'avec des « *dirigeants pionniers de la gouvernance éthique* », tels Guillaume Desnoës (Alenvi), Pierre Guérin (Afir, holding familial de Decathlon), ou encore Emmanuel Druon (Pocheco).

Si elle est convaincue de la nécessité de « *révolutionner l'éducation des leaders* », c'est parce qu'elle a précédemment touché de près « *le manque de discernement* » de certains décideurs. Morbihannaise de naissance, elle est la cadette des deux filles d'une professeure d'llemand et d'un dirigeant de la répression des fraudes, « *élevée dans les livres et la musique* » : cette amatrice de Bach et de Mozart a d'ailleurs étudié seize ans le violon au conservatoire. Après la prépa Ginette et « *le hasard des concours* », elle découvre le génie civil aux Ponts et Chaussées, où elle choisit les options « *finance et environnement* », « *pour avoir un pied de chaque côté* ». Suivront la start-up China Loop à Shanghai, le groupe pétrolier Shell et le cabinet de conseil en finance Coequip, au côté de la banque Dexia lors de la crise de 2008. De quoi être aux premières loges du « *boom de la société de consommation, d'une fuite de benzène, de la tourmente bancaire… et de l'impuissance des managers* ».

N'ayant « *jamais été du côté du militantisme* », celle qui a signé plusieurs ouvrages, dont « Basculons ! Dans un monde vi (v) able » (Actes Sud), rejoint ensuite Carbone 4, puis le Groupe SOS. Avant la Jean-Noël Thorel Foundation et la Heart Leadership University. « *Comme le montre son parcours, Hélène sait connecter des sujets différents* », jauge son amie Magali Sartre, ancienne de Danone reconvertie dans la transition écologique avec le cabinet Positive Practice. Et de souligner « *la sincérité de son exigence morale* ».

L'intéressée se dit « *persévérante… terme positif pour signifier que je ne lâche rien* ». Pour preuve, cette mère de deux filles s'attelle à faire rayonner la Heart Leadership University à l'étranger, comme l'illustre un partenariat avec la Purpose Foundation, à Berlin.

Avec cinq collaborateurs et un budget annuel d'un million d'euros, émanant de la contribution des participants au parcours de dirigeants, ainsi que du soutien d'organisations philanthropiques, la Heart Leadership University finance en outre des programmes de recherche. Le plus récent, réalisé en partenariat avec le Centre des jeunes dirigeants et publié à l'été 2024, porte sur le juste usage de l'IA. ■

DISPARITION

Didier Roustan, journaliste

Il était un infatigable causeur, un conteur né, un fou du ballon rond. Le journaliste Didier Roustan, figure de L'Equipe TV, s'est éteint mercredi, foudroyé par un cancer à 66 ans. Né au Congo, il arrive, enfant, sur la Croisette dans les valises de ses parents. Adolescent, il joue à l'AS Cannes, mais renonce au rêve d'une carrière. Et débarque comme stagiaire à TF1. A 18 ans. Erudit, amoureux de football, il se fait happer par l'émission « Téléfoot », fraîchement créée. Il en sera un pilier. Treize ans plus tard, il claquera la porte de TF1 devenue privée, s'insurgeant contre les excès du foot business…

Il rejoint alors Canal+ puis la 2, commentant le Mondial 1994 en duo avec Eric Cantona. « *C'est un très grand reporter, très poétique* », a confié Olivier Ménard, animateur de « L'Equipe du soir » dont « *Didoune* » était « *président à vie* ». En 1995, il cofonde avec son ami Diego Maradona, l'AIFP, un syndicat de joueurs qui mettra la clé sous la porte. En 1999, ce père de deux enfants intègre L'Equipe TV puis créé en 2003 avec Arsène Wenger, l'association Foot Citoyen contre le racisme dans le football. Sanguin, rêveur, fantasque, ce rocker, enthousiaste, un brin poète, podcasteur à ses heures, venait de publier ses mémoires. Il a rejoint ses idoles Cruijff, Maradona et Pelé.

— **L. N'K.** *(avec agences)*

ENTREPRISES

ABUS
Guillaume Baillon
prend la présidence pour la France de ce fabriquant de systèmes de sécurité.

Guillaume Baillon, 48 ans, diplômé de l'ISC Paris, a débuté chez Atlantic. Il a ensuite travaillé pour Candy Hoover puis Legrand dans la vente en France et à l'international. Il était responsable de l'unité DIY du groupe Hettich.

ONET
Elodie Volle
entre au comité exécutif de cette société d'ingénierie et de services comme directrice des ressources humaines.

Elodie Volle, 47 ans, diplômée en droit social et en ressources humaines, a d'abord travaillé chez Fidal, puis en cabinet de conseil RH. En 2008, elle a rejoint Onet comme responsable des ressources humaines. Depuis 2019, elle était DRH d'Onet Technologies.

MIROVA
Isabelle Juppé
prend la présidence du comité de mission de cette filiale de Natixis IM dédiée à l'investissement durable.

Isabelle Juppé, 63 ans, titulaire d'une maîtrise de droit public, a débuté comme journaliste. Dès 2000, elle a œuvré chez Lagardère où elle a créé la direction du développement durable et de la RSE, coordonnant ensuite les politiques du groupe en la matière.

Envoyez vos nominations à carnetlesechos@nomination.fr

Ils sont nés un 12 septembre

- **Alfie Allen,** acteur, 38 ans.
- **Hervé Brossard,** chairman Europe de Sid Lee, 75 ans.
- **Damien Cuier,** ex-président de Pass Culture, 51 ans.
- **Eric Dadian,** cofondateur de WikiPME et d'Intra Call Center, président de l'Association française de la relation client, 66 ans.
- **Guillaume Decitre,** président de Lire et Sourire, ex-PDG de Decitre, 58 ans.
- **Michel Drucker,** animateur de télévision, 82 ans.
- **Greg Jackson,** PDG d'Octopus Energy Group, 53 ans.
- **Mylène Farmer,** chanteuse, 63 ans.
- **Nan Goldin,** photographe, 71 ans.
- **Nawal Hadrami,** présidente-cofondatrice de Calliopé, 38 ans.
- **Jennifer Hudson,** actrice, 43 ans.
- **Sandra Lavorel,** chercheuse en écologie, 59 ans.
- **Frédéric Levacher,** président exécutif de Quick, 56 ans.
- **Eric Meyer,** CEO de Royal Bank of Canada CM, 67 ans.
- **Yao Ming,** basketteur, 44 ans.
- **Hubert Monzat,** ex-directeur général de France Galop, 71 ans.
- **Véronique Morali,** chair de JellyFish, présidente du directoire de Webedia et cofondatrice de Label Capital, 66 ans.
- **Christophe Perilliat,** CEO de Valeo, 59 ans.
- **RM,** rappeur, 30 ans.
- **Emmy Rossum,** actrice, 38 ans.
- **Jean-Louis Schlesser,** ex-pilote automobile, 76 ans.

EURONEXT HORS SRD — ACTIONS FRANÇAISES

ISIN	VALEUR		OUV	+HT	+BS	CLÔT	ÉCART	VOL
FR0013185857	ABEO △	C	10,05	10,1	9,98	**10**		733
FR0012616852	ABIONYX PHARMA △	B	1,332	1,364	1,234	**1,298**	- 1,67	59332
FR0000064602	ACANTHE DEV.	C	0,37	0,37	0,352	**0,359**	- 0,28	32770
FR0000076861	ACTEOS △	C	1,385	1,39	1,385	**1,39**	+ 0,36	151
FR0014007ZB4	AELIS FARMA	B	5,6	5,7	5,2	**5,25**	- 6,25	2913
FR0013333077	AFFLUENT MEDICAL	B	1,895	1,895	1,86	**1,86**	- 1,85	151
FR0000062465	ALAN ALLMAN	C	6,2	6,2	6	**6**	- 3,23	1201
FR0000053837	ALTAMIR	B	24,1	24,1	24	**24**	- 0,42	178
FR001400JWR8	ARVERNE GROUP	B	5,4	5,42	5,4	**5,4**		87
FR0011992700	ATEME △	B	3,34	3,55	3,34	**3,38**	+ 1,2	9654
FR0000039232	AUREA △	C	5,1	5,28	5,1	**5,26**	+ 3,95	939
FR001400CFI7	AVENIR TELECOM	C	0,091	0,091	0,09	**0,09**	- 1,21	2825
FR0013258399	BALYO △	C	0,492	0,516	0,486	**0,496**	- 11,74	8096
FR0004023208	BASSAC	B	42	42	42	**42**	+ 0,48	80
FR0000035370	BASTIDE CONF.MED. △	C	20,8	20,8	20,5	**20,6**	- 0,96	1936
FR0000039299	BOLLORE ▲	A	5,625	5,675	5,58	**5,61**	- 0,44	1031431
FR0000074254	BOURSE DIRECT	C	5,18	5,24	5,08	**5,22**	+ 0,39	746
FR0000061137	BURELLE	A	357	357	322	**322**	- 9,8	593
FR0000045544	CA TOULOUSE 31 CCI	C	61,5	62	61,5	**62**	+ 0,81	184
FR0010151589	CAFOM	C	8,38	8,38	8,2	**8,2**	- 2,38	118
FR0010193979	CBO TERRITORIA	C	3,53	3,53	3,52	**3,52**	- 0,28	21108
FR0000053506	CEGEDIM	B	12,7	12,8	12,6	**12,7**	- 0,39	1791
FR0013426004	CLARANOVA SE △	B	1,41	1,422	1,36	**1,388**	- 1,7	50296
FR0000060303	COVIVIO HOTELS	A	19,4	19,4	19	**19,1**	- 0,52	7818
FR0000044323	CRCAM ALPES PROV.	C	74,64	75,5	74,64	**75,04**	+ 0,55	404
FR0000185506	CRCAM ATL. VENDEE	C	80,47	80,47	78	**80**	- 0,6	225
FR0010483768	CRCAM BRIE PIC. CC	B	17,38	17,476	17,258	**17,258**	- 1,16	3433
FR0000045213	CRCAM ILLE-VILAINE	C	58,98	58,98	57,24	**58**	- 1,7	252
FR0010461053	CRCAM LANGUED CCI	C	45,495	46	45,1	**46**	+ 1,1	465
FR0000045551	CRCAM MORBIHAN	C	62,51	63	62,5	**62,5**	- 0,02	100
FR0000185514	CRCAM NORD FR.	B	12	12,064	11,8	**11,84**	- 1,74	3824
FR0000044364	CRCAM NORM. SEINE	C	72,01	73	71,78	**73**	+ 1,38	109
FR0000045528	CRCAM PARIS IDF	B	59	59,05	58,5	**58,5**	- 0,85	730
FR0000045346	CRCAM SUD RHONE	C	112,6	113,46	112,6	**112,6**	- 0,02	129
FR0000045304	CRCAM TOUR.POITOU	C	63	63,5	62,51	**63,02**	+ 0,03	228
FR001400AYG6	DEEZER	2	1,795	1,795	1,775	**1,79**	- 0,28	1208
FR0000062978	DEKUPLE △	C	35	35,2	34,8	**34,8**	- 1,14	130
FR0013283108	DELTA PLUS GROUP △	B	64,4	65,2	64,4	**65**	- 0,92	475
FR0012202497	DIAGNOSTIC MEDICAL △	C	0,932	0,968	0,93	**0,968**	+ 1,26	1892
FR0010428771	EAGLE FOOTBALL GR. △	C	2,15	2,19	2,15	**2,19**		529
FR0000031023	ELECT.STRASBOURG	B	106	106,5	106	**106,5**	+ 0,47	265
FR0011271600	FERMENTALG △		0,41	0,437	0,406	**0,424**	+ 3,92	101120
FR0011665280	FIGEAC AERO △	C	5,68	5,68	5,58	**5,58**	- 1,76	760
FR0010341032	FONCIERE INEA	B	30,8	30,8	30,5	**30,5**		618
FR0014005SB3	FORSEE POWER SA	B	0,94	0,979	0,909	**0,916**	+ 0,77	57527
FR0013030152	FRANCAISE ENERGIE △	C	26,75	27,2	26,45	**26,9**	+ 0,94	15459
FR0010588079	FREY	B	28,6	28,6	28,6	**28,6**		100

EURONEXT HORS SRD Suite — ACTIONS FRANÇAISES

ISIN	VALEUR		OUV	+HT	+BS	CLÔT	ÉCART	VOL
FR0000034894	GAUMONT	B	86	87	86	**86**	- 4,44	178
FR0000061459	GERARD PERRIER	B	87	87	87	**87**		107
FR0000065971	GRAINES VOLTZ	C	22,7	22,7	22,7	**22,7**	+ 1,79	264
FR0010214064	GROUPE PIZZORNO	C	75,6	76	75	**76**	+ 0,53	132
FR0004155000	GROUPE SFPI △	C	1,94	1,94	1,935	**1,94**		688
FR0000066722	GUILLEMOT △	C	5,08	5,2	4,96	**5,14**	+ 0,39	12385
FR0000066755	HAULOTTE GROUP △	B	2,9	3,12	2,9	**3,07**	+ 14,55	100771
FR0000054231	HIGH CO. △	C	2,54	2,58	2,54	**2,57**	+ 0,39	5472
FR0012821916	HIPAY GROUP △	C	7,12	7,36	7,12	**7,36**	- 0,27	653
FR0000065278	HOPSCOTCH GROUPE △		22,7	22,7	22,3	**22,3**	- 1,33	827
FR0014003VY4	HYDROGÞNE FRANCE ▲	B	6,08	6,12	6,08	**6,12**	- 0,16	406
FR0000051393	IDI	B	68,8	69,4	68,2	**69**	+ 0,29	831
FR0000033243	IMMO. DASSAULT	B	52	52	51,6	**51,6**	- 0,77	182
FR0000071797	INFOTEL △	C	37,1	37,2	36,7	**36,9**	- 0,54	482
FR0013233012	INVENTIVA △	B	2,1	2,1	2,08	**2,1**		4462
FR0000075343	LABO EUROMEDIS	C	5,24	5,28	5,18	**5,28**	+ 0,76	914
FR0000066607	LACROIX GROUP △	C	18,75	19,8	17,8	**18**	- 2,97	2647
FR001400JY13	LATECOERE △	C	0,007	0,007	0,007	**0,007**	+ 1,39	1545615
FR0014009YQ1	LHYFE	B	3,81	3,885	3,8	**3,81**	- 1,93	5421
FR0012634822	MAAT PHARMA	C	7,34	7,34	7	**7,24**	- 0,82	1116
FR0010609263	MAUNA KEA TECH △	C	0,383	0,388	0,364	**0,374**	+ 13,33	1029543
FR0000051070	MAUREL ET PROM △	B	4,85	4,944	4,826	**4,836**	+ 0,79	109710
FR0000060873	MBWS △	C	4	4,05	3,98	**4,02**	+ 0,5	10585
FR0004065605	MEDINCELL	B	16,06	16,48	15,9	**16,2**	- 0,61	91737
FR0010298620	MEMSCAP △	C	5,06	5,07	4,9	**4,99**	- 1,77	16576
FR00140085W6	MRM	C	15,8	15,8	15,7	**15,7**	- 0,63	71
FR001400IE67	MYHOTELMATCH	C	0,435	0,435	0,419	**0,425**	- 2,3	1766
FR0013482791	NACON SAS	B	0,95	0,968	0,945	**0,95**		34777
FR0004050250	NEURONES	B	42,1	42,3	41,75	**42,2**	+ 0,12	1848
FR0000121691	NRJ GROUP	B	7,7	7,8	7,7	**7,74**	+ 0,52	2768
FR0000075392	ORAPI △	C	6,44	6,44	6,4	**6,4**	+ 0,31	1095
FR0012127173	OSE IMMUNO △	C	7,63	7,74	7,08	**7,2**	- 5,01	397796
FR0010263202	PAREF △	C	40,1	40,1	40	**40**	- 0,25	167
FR0004038263	PARROT	B	2,11	2,11	2,08	**2,08**	- 1,42	3468
FR0000038465	PASSAT △	C	4,64	4,66	4,64	**4,66**	+ 0,43	185
FR0011027135	PATRIMOINE ET COMM	B	20,3	20,5	20,1	**20,4**	+ 0,49	809
FR0011471135	PHAXIAM TX	C	1,682	1,682	1,65	**1,658**	- 1,43	4051
FR0013252186	PLASTIQUES DU VAL △	C	1,41	1,485	1,4	**1,42**	- 2,74	52428
FR0012432516	POXEL △	C	0,58	0,591	0,558	**0,568**	- 3,89	135693
FR0004052561	PROACTIS	C	0,067	0,079	0,067	**0,079**	- 1,25	1155
FR0012613610	PRODWAYS GROUP △	C	0,553	0,59	0,553	**0,58**	+ 5,46	25300
FR0013344173	ROCHE BOBOIS SA ▲	B	48,9	49,2	48,6	**49,2**	+ 1,24	296
FR0000054199	S.T. DUPONT	C	0,059	0,059	0,057	**0,057**		4200
FR0000060071	SAMSE	B	152,5	157	152,5	**153**	+ 0,33	190
FR0006239109	SCBSM △	C	8,25	8,25	8,05	**8,05**	- 1,23	600
FR0000039109	SECHE ENVIRONNEM. △	B	89,5	91,9	89,5	**90,4**	+ 1,46	1893
FR0004175842	SELECTIRENTE	B	85,5	85,5	85	**85**	- 0,59	124

EURONEXT HORS SRD Suite — ACTIONS FRANÇAISES

ISIN	VALEUR		OUV	+HT	+BS	CLÔT	ÉCART	VOL
FR0011950682	SERGEFERRARI GP △	C	5,5	5,7	5,5	**5,63**	+ 3,3	2376
FR0000060790	SIGNAUX GIROD △	C	12,7	13	12,7	**13**	+ 2,36	347
FR0014000609	SOLOCAL GROUP	B	0,003	0,003	0,003	**0,003**	- 3,45	13762576
FR0004188670	TARKETT ▲	B	8,8	8,8	8,72	**8,72**	+ 0,23	312
FR001400BMH7	TERACT	B	0,732	0,732	0,728	**0,73**		731
FR0000033003	TOUAX △	C	4,58	4,59	4,58	**4,59**	+ 0,22	58
FR0000036816	TOUR EIFFEL △	B	8,1	8,14	8	**8,04**	- 0,74	13808
FR0000035784	TRANSIT.EVERGREEN ▲	C	1,77	1,78	1,7	**1,72**	- 2,83	9840
FR0000074197	UNION TECH.INFOR. △	C	0,18	0,182	0,179	**0,179**	- 0,56	626
FR0000050049	VIEL ET CIE	C	11	11	10,75	**10,8**	- 1,82	6817
FR0000062796	VRANKEN - POMMERY	C	14,65	14,65	14,4	**14,55**	+ 1,39	2490
FR0012532810	WAGA ENERGY	B	16,16	16,18	16	**16**	- 0,37	2654
FR0004034072	XILAM ANIMATION △	C	4,205	4,21	4,195	**4,195**	- 0,36	979

CHANGES — COURS AU COMPTANT

11-09-2024 1 EURO EN DEVISE	COURS BCE	VAR. VEILLE EN %	VAR. ANNÉE EN %
DOLLAR US	1,1015	-0,04	-0,19
LIVRE STERLING	0,8451	0,32	-2,55
FRANC SUISSE	0,9371	0,40	0,89
COURONNE DANOISE	7,4624	0,00	0,09
COURONNE NORV.	11,9622	0,15	6,56
KUNA CROATE	7,532	-0,04	-4,64
COURONNE SUEDOISE	11,437	0,08	2,70
DOLLAR CANADIEN	1,4969	-0,19	2,33
YEN JAPONAIS	156,317	-0,42	0,43
DOLLAR AUSTRALIEN	1,6552	-0,06	2,14
ROUBLE RUSSE	100,8651	0,58	2,40
ROUPIE INDIENNE	92,5156	-0,03	0,77
DOLLAR NEO-ZELANDAIS	1,7985	0,39	2,99
COURONNE TCHEQUE	25,099	0,14	1,66
FORINT HONGROIS	396,4875	-0,18	3,67
ZLOTY POLONAIS	4,2951	0,36	-0,90
LEV BULGARE	1,9565	0,08	0,06
DOLLAR HONG-KONG	8,5908	-0,01	-0,49
WON SUD COREEN	1476,92	-0,23	3,37
PESO MEXICAIN	21,8311	-1,41	16,55
REAL	6,2185	-0,38	16,08
DOLLAR SINGAPOUR	1,4359	-0,16	-1,57
RAND SUD-AFRICAIN	19,7103	-0,33	-2,40
LIVRE TURQUE	37,4477	-0,20	15,19
RENMIBI YUAN	7,8425	-0,06	0,43
RUPIAH	16979,2958	-0,51	-0,03
PESO PHILIPPIN	61,6787	-0,55	0,80
RINGGIT MALTAIS	4,7759	-0,55	-5,83
BATH THALANDAIS	37,1985	0,24	-2,19

TAUX — MARCHÉS MONÉTAIRES ET EURODEVISES

11-09-2024	JOUR	MARCHÉS MONÉTAIRES 1 MOIS	3 MOIS	6 MOIS	1 AN
ZONE EURO	3,65/3,35	3,64/3,34	3,56/3,26	3,37/3,07	2,98/2,68

11-09-2024	6 MOIS	ECARTS DE TAUX AVEC L'ALLEMAGNE 2 ANS	5 ANS	7 ANS	10 ANS
ALLEMAGNE	98,62	2,20	2,02	1,99	2,16
PORTUGAL	0	0,08	0,25	0,43	0,61
FRANCE	-0,23	1,45	0,45	0,56	0,65
ESPAGNE	-0,16	0,28	0,53	0,70	0,82
ITALIE	0,03	0,51	2,96	1,11	1,36

CERTIFICAT/FONDS — INVESTIR 10

VALEUR	ISIN	CLÔT	% VAR.
INVESTIR 10 GRANDES VALEURS	I10GS - FR0011630474	170,7	1,46
INVESTIR PEA PALATINE	FR0013284114	124,45	0,95

SICAV/FCP

CODE ISIN	DÉSIGNATION DES VALEURS	CLASSIFICATION	VAL. UNIT HORS FRAIS EN EUROS**	DATE DE LA VALOR.	DERNIER DIVIDENDE NET EN EUROS** MONT.	DATE

CODE ISIN	DÉSIGNATION DES VALEURS	CLASSIFICATION	VAL. UNIT HORS FRAIS EN EUROS**	DATE DE LA VALOR.	DERNIER DIVIDENDE NET EN EUROS** MONT.	DATE

CODE ISIN	DÉSIGNATION DES VALEURS	CLASSIFICATION	VAL. UNIT HORS FRAIS EN EUROS**	DATE DE LA VALOR.	DERNIER DIVIDENDE NET EN EUROS** MONT.	DATE
LU2004923152	SWISS ALL CAPS (CHF) EUR A		154,64	10/09		
LU2004923749	SWISS SMALL & MID CAPS (CHF) EUR A		126,9	10/09		
LU2404427101	EU ALL CAPS A		92,78	10/09		
LU2404427523	WORLD QUALILIFE STOCKS A		81,16	10/09		
LU1626130816	SILK ROAD ZONE STOCKS A		121,33	10/09		
LU0851564038	BALANCED (EUR) A		139,63	10/09		
LU0851564384	DYNAMIC (EUR) A		174,7	10/09		

@Valeur unitaire hors frais : valeur de la part ou de l'action hors droits d'entrée ou de sortie éventuels. Les SICAV éligibles au PEA sont signalées par un astérisque *. Le pictogramme ● indique la cotation d'un FCP. Classification des OPCVM : actions françaises (AF), actions de la zone EURO (AE), actions internationales (AI), monétaires EURO (ME), monétaires à vocation internationale (MI), obligations et autres titres de créances libellés en EURO (OE), obligations et autres titres de créances internationaux (OI), sicav luxembourgeoises (LX), diversifiés (DI), garantis ou assortis d'une protection (GP). ** : en euros ou dans la devise indiquée dans la colonne «DÉSIGNATION DES VALEURS».

Les Echos
Les Echos sont une publication du Groupe Les Echos
PRINCIPAL ASSOCIÉ UFIPAR (LVMH)
PRÉSIDENT-DIRECTEUR GÉNÉRAL **Pierre Louette**
DIRECTRICE GÉNÉRALE PÔLE LES ECHOS **Bérénice Lajouanie**
DIRECTEUR DÉLÉGUÉ **Bernard Villeneuve**
DIRECTEUR DE LA PUBLICATION & PRÉSIDENT DE LA SAS LES ECHOS **Pierre Louette**
Edité par Les Echos, SAS au capital de 794.240 euros RCS 582 071 437
10, boulevard de Grenelle, CS10817, 75738 Paris Cedex 15
Tél. : 01 87 39 70 00. www.lesechos.fr

DIRECTEUR DES RÉDACTIONS **Christophe Jakubyszyn**
DIRECTEUR ÉDITORIAL **Nicolas Barré**
DIRECTEURS DÉLÉGUÉS DE LA RÉDACTION **Dominique Seux** et **François Vidal**
RÉDACTEURS EN CHEF **David Barroux** (Entreprises) **Julie Chauveau** (Entreprises) **Alexandre Counis** (Finance et Marchés) **Muriel Jasor** (Leadership et Management) **Arnaud Le Gal** (Les Echos Entrepreneurs et opérations spéciales)
Etienne Lefebvre (France et International) **Clémence Lemaistre** (Information digitale) **Marie-Christine Sonkin** (Patrimoine)
DIRECTEUR DE CRÉATION **Fabien Laborde**
DIRECTRICE ARTISTIQUE **Marion Moulin**
EDITORIALISTES **Cécile Cornudet**, **Sabine Delanglade, Eric Le Boucher, Jean-Francis Pécresse, Jean-Marc Vittori, Laurent Flallo, Sylvie Ramadier** (Le Crible)

ÉDITRICE **Marie Van de Voorde-Leclerq**
ÉDITRICE ADJOINTE **Adéline Léger**
DIRECTRICE DU MARKETING ET DES REVENUS CLIENTS **Lise Benamou**
DIRECTEUR STRATÉGIE ET COMMUNICATION **Fabrice Février**

PUBLICITÉ
Les Echos Le Parisien Médias
Tél. : 01 87 39 78 00.
PRÉSIDENTE **Corinne Mrejen**
DIRECTEUR GÉNÉRAL ADJOINT **Nicolas Danard**
DIRECTRICE COMMERCIALE **Emmanuelle Denis**
DÉLÉGUÉ À LA PROTECTION DES DONNÉES PERSONNELLES **Xavier Genovesi**
dpo@lesechosleparisien.fr

SERVICE ABONNEMENTS
LES ECHOS
45, av. du Général Leclerc, 60643 Chantilly Cedex.
Tél. : 01 70 37 61 36
du lundi au vendredi de 9 h à 18 h. Abonnement France métropolitaine : 429 € TTC.

IMPRESSION
L'Imprimerie (Tremblay-en-France), Midi-Print (Gallargues).
Origine du papier : France. Taux de fibres recyclées : 100%.
Ce journal est imprimé sur du papier porteur de l'Ecolabel européen sous le numéro FI/37/002.
Eutrophisation : P_{tot} 0.01kg/tonne de papier
Membre de l'ACPM OJD CPPAP : 0426 C 83015.

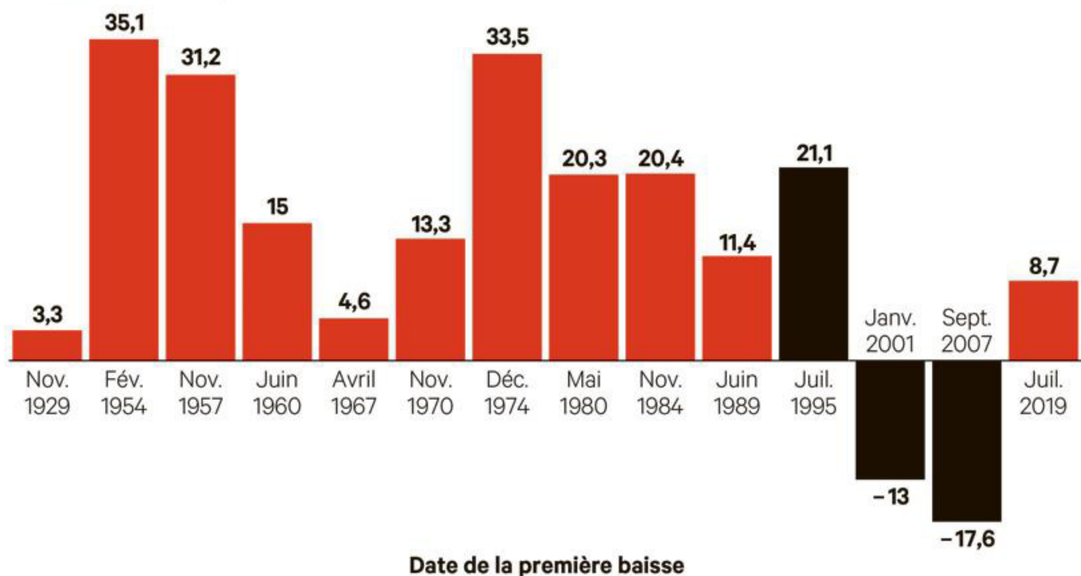

Les Echos
Retrouvez-nous sur www.lesechos.fr

// **Budget de l'Etat 2024 :** 511,6 milliards d'euros (prévisions PLF 2024) // **PIB 2023 :** 2.818,1 milliards d'euros (prévisions PLF2024) // **Plafond Sécurité sociale :** 3.864 euros/mois à partir du 01-01-2024 // **SMIC horaire :** 11,65 euros (brut par heure) à partir du 01-01-2024 // **Capitalisation boursière de Paris :** 2.591,60 milliards d'euros (au 03-06-2024) // **Indice des prix (base 100 en 2015) :** 120,07 au 22-05-2024 // **Taux de chômage (BIT) :** 7,5 % au 1er trimestre 2024 // **Dette publique :** 3.101,2 milliards d'euros (4e trimestre 2023)

crible

Changement de style

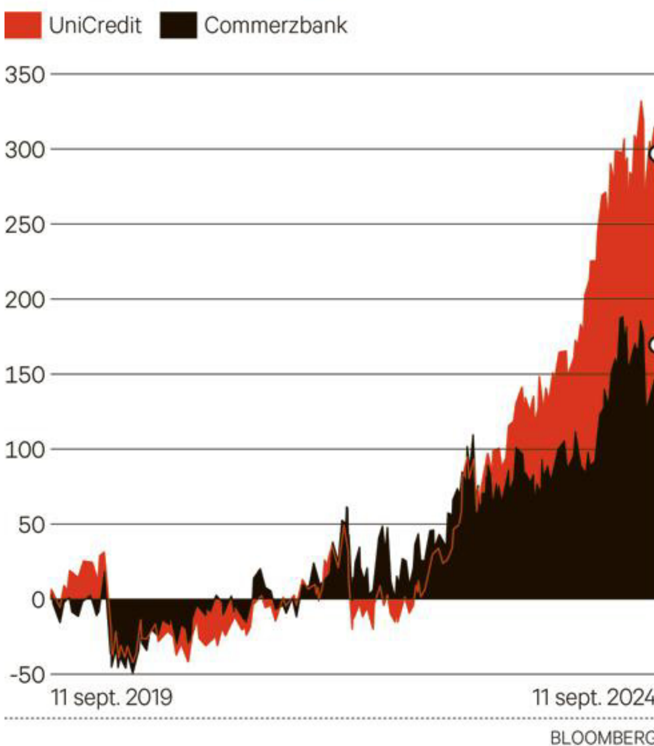
Les particularités de ce cycle monétaire en font un cas rare d'investissement.



Les particularités de ce cycle monétaire atypique – montée rapide des taux d'intérêt qui a stoppé l'inflation sans casser ni la croissance ni l'emploi aux Etats-Unis – en font autant un cas d'étude qu'une source de perplexité pour les gérants. Les effets en Bourse de la phase de descente des taux, encore à amorcer par la Réserve fédérale dans une économie dynamique outre-Atlantique, pourraient ainsi être bien différents du passé, prévient John Plassard, directeur chez Mirabaud. Ce spécialiste compte un seul exemple dans l'histoire d'atterrissage en douceur réussi par Alan Greenspan en 1995. Celui-ci avait favorisé de façon inhabituelle les valeurs plus défensives de la santé, de la finance et de l'énergie, au lieu des secteurs plus cycliques comme la technologie, l'immobilier et la construction. Mais bien sûr, le pire scénario boursier demeure celui de la récession.

C'est un métier

UniCredit n'a pas laissé passer sa nouvelle chance en Allemagne.

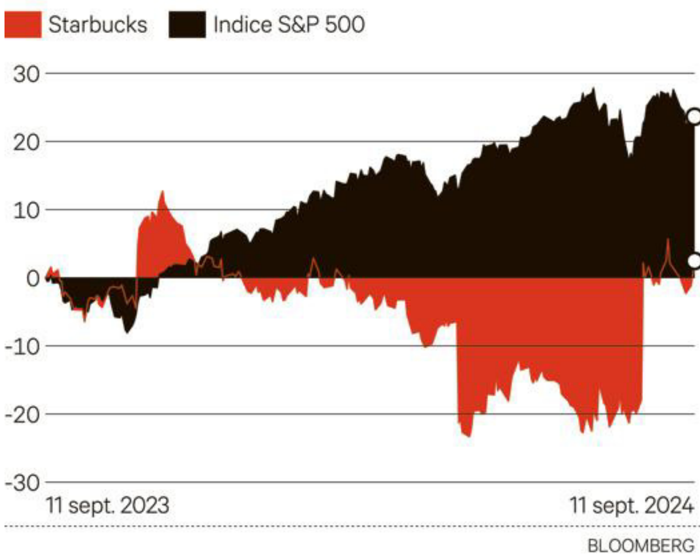


Rien de mieux que de savoir remettre son ouvrage sur le métier. Et Andrea Orcel est un bourreau de travail. Banquier d'affaires chez Merrill Lynch, il fut l'un des conseils d'UniCredit pour le rachat d'Hypo-Vereinsbank (HVB) en 2005. Devenu le patron du numéro 2 italien, il avait entamé des approches en direction de Commerzbank, interrompues par la guerre en Ukraine. L'idée d'un mariage coule de source depuis longtemps, l'un des rares capables de faire miroiter des synergies par-dessus les frontières. L'Allemagne est le gros pays étranger du groupe latin, mais celui où sa part de marché est la plus petite, selon KBW. Et il se renforcerait aussi en Pologne. La solution la plus probable, selon AlphaValue – une fusion entre les deux confrères allemands – donnerait à UniCredit un contrôle de 59 %. La cession sur le marché de 4,5 % du capital par l'Etat fédéral lui a permis de rester dans le jeu, avec déjà 9 % du capital. Le cours de Commerzbank (+16 %) rend son emplette gagnante, sans nuire au sien (+0,2 %). Les « méga-OPA » destructrices de valeur qui ont fait la célébrité d'Andrea Orcel avant la crise de 2007 (comme Abbey, repris par Santander) n'inquiètent manifestement pas trop ses actionnaires, car il n'était pas décisionnaire. Il a en revanche gardé le coup d'avance du grand « deal maker », là où Berlin semble surtout avoir confirmé une absence chronique de vision bancaire.

Le temps du Frappuccino

Le recentrage américain du nouveau patron de Starbucks plaît à Wall Street.

De quelle façon et en combien de temps satisfait-on une attente ? La question, si elle peut sembler triviale, est au cœur du double défi posé à Brian Niccol, le nouveau patron de Starbucks, à l'égard de ses clients et de ses actionnaires. Les premiers, lassés des longues files d'attente pour un service bâclé, boudent l'enseigne au point que six mois de déclin des revenus aux Etats-Unis ont abouti à trouver un quatrième barista en chef en moins de trois ans. Les seconds, qui ont misé, depuis le 14 août, une vingtaine de milliards de dollars supplémentaires (soit +24 %) sur le succès du redresseur de Chipotle et de Taco Bell, ne sont pas non plus réputés les plus patients. Parmi eux figurent des financiers activistes, tels Elliott, prompts à doubler la file pour faire valoir leur point de vue. Brian Niccol peut certes compter sur le soutien d'un autre coupeur de têtes, Bill Ackman, qui l'avait « placé » chez Chipotle. Mais le télétravailleur le mieux payé au monde, sachant que le temps lui est compté, frappe directement la cible identifiée par tous : « l'expérience dans les coffee shops » américains et la qualité du café. Ce recentrage sur le « premium » outre-Atlantique a plu à Wall Street (+2 % pour le titre mercredi). Mais ce « frappuccino » oublie la perte de vitesse en Chine (soit 10 % du chiffre d'affaires), où la concurrence locale est impitoyable. En attendant qu'elle débarque chez l'Oncle Sam ?



Le CAC 40 finit en légère baisse



La Bourse de Paris a fini en légère baisse, à l'issue d'une journée marquée par des indicateurs d'inflation plus élevés qu'attendu aux Etats-Unis. Ce qui laisse penser que la Fed jouera la carte de la prudence dans la baisse de ses taux qui devrait débuter la semaine prochaine. Le CAC 40 a conclu la séance en recul de 0,14 %, à 7.396,83 points.

Les autres grands indices européens ont terminé en ordre dispersé. Le Footsie britannique a aussi fini dans le rouge (– 0,15 %). Le DAX francfortois a pris, quant à lui, 0,35 %, et l'indice européen Euro Stoxx 50 a gagné 0,34 %. L'attention va se concentrer ce jeudi sur la réunion de la Banque centrale européenne. Celle-ci devrait procéder à une nouvelle baisse de taux, après un premier assouplissement de 25 points de base au mois de juin.

Du côté des valeurs, le spécialiste des titres restaurant **Edenred** a terminé la journée lanterne rouge du CAC 40 (–2,95 %). **L'Oréal** a cédé 2,35 % après que BNP Paribas Exane a abaissé sa recommandation sur le titre de « neutre » à « sous-performance ». Abaissé de son côté à « neutre », le titre **Unibail-Rodamco-Westfield** a lâché 1,23 %. **Dassault Systèmes** a signé la plus forte hausse de l'indice parisien, prenant 2,25 %. **Pernod Ricard** s'est apprécié de son côté de 1,40 %, tandis qu'**AXA** a gagné 0,97 %.

EN VUE

Edouard Philippe

Ça va ? Pas trop dur en ce moment ? » avait lancé François Hollande à Emmanuel Macron en 2020, aux commémorations de l'Armistice du 11 novembre. La question brûlera sans doute les lèvres d'Edouard Philippe, amateur de bons dialogues et de clins d'œil, au moment de ses retrouvailles attendues ce jeudi avec le chef de l'Etat, chez lui, au Havre, pour les 80 ans de la libération de la ville. C'est jour de fête, mais l'ambiance ne sera pas aux accolades. La semaine dernière, en pleine crise politique et casse-tête de Matignon, Emmanuel Macron a vu son ex-Premier ministre annoncer qu'il briguait sa place. En 2027… ou avant, tant Edouard Philippe a semé le trouble en paraissant aussi se préparer à une éventuelle démission ou destitution. Merci l'ami. Et merci pour le moment. Sa candidature n'a surpris personne, mais son timing est un uppercut. La politique, c'est comme la boxe, qu'il affectionne : il faut frapper quand l'autre manque de souffle. « *Ce qui est clair, c'est que je ne suis pas du tout dans une entreprise de déstabilisation du président de la République* », se défend-il face aux critiques. Il s'affirme juste prêt à prendre ses responsabilités pour faire avancer la France, nuance. Pour preuve de sa bonne volonté, Horizons a apporté mercredi un net soutien à Michel Barnier. Il sait aussi jouer collectif, et avec Emmanuel Macron, jeudi, « *ça se passera très bien, vous verrez* ». Un Havre de paix, promesse du maire. La dissolution, « *mal pensée, mal préparée et mal expliquée* », a fini de conforter sa prise d'indépendance. Depuis son départ de Matignon en 2020, le patient havrais attendait son heure. Un pied dans la majorité présidentielle, l'autre prêt à bondir vers l'après-Macron, fort du capital politique qu'il entretient. En lançant la course, il joue le maître des horloges. Un hommage, sans doute.


Lire nos informations
Page 2

